Niveau(x) d'enseignement : 7 Numéro EDUQ : 9170787
Centre d'intérêt : 300

Gaulin, Nathalie.

Guide d'élaboration et d'implantation d'un programme d'accès à l'égalité : préparé à l'intention des directrices et directeurs des ressources humaines des collèges (N/R : 3603-11) / préparé par Nathalie Gaulin, Nicole Tremblay. -- Montréal : Fédération des cégeps, 1990.
135 f. ; 28 cm.

Bibliogr. : f. 131-135. Glossaire.

Vedette(s)-secondaire(s) : Tremblay, Nicole • Fédération des cégeps

Descripteur(s) : Femme • Accès à l'emploi • Ressources humaines • Discrimination sociale • Collégial (Ordre d'enseignement)

Identificateur(s) de sujet : Egalité dans l'emploi • Programme d'accès à l'égalité

Ce guide s'est largement inspiré de la démarche et de l'expérience vécues par les collèges qui ont participé au plan d'action gouvernemental en matière d'accès à l'égalité. Il se veut un outil de réflexion et de travail pour les collèges qui décideront de mettre en oeuvre un programme d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes. Dans une première partie on traite brièvement de l'émergence du droit à l'égalité dans notre société. Puis on explique la nature du concept de ##discrimination systémique##. Ensuite, on examine le cadre légal dans lequel s'inscrit un programme d'accès à l'égalité. Enfin, après avoir décrit la nature des programmes d'accès à l'égalité, on discute des conditions de succès et des impacts de ces derniers. Quant à la deuxième partie, elle présente concrètement la démarche de mise en oeuvre d'un programme d'accès à l'égalité en y expliquant les différentes étapes : la phase du diagnostic, la phase de l'élaboration, la phase de l'implantation et la phase du contrôle.

Type de document :

9170787

GUIDE D'ÉLABORATION ET D'IMPLANTATION D'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ

PRÉPARÉ À L'INTENTION DES DIRECTRICES ET DIRECTEURS DES RESSOURCES HUMAINES DES COLLÈGES

(N/R: 3603-11)

Décembre 1990

Fédération des cégeps, 500, boulevard Crémazie Est, Montréal, (Québec) H2P 1E7 - Tél.: (514) 381-8831

Centre de documentation
FÉDÉRATION DES CÉGEPS

9170787

GUIDE D'ÉLABORATION ET D'IMPLANTATION D'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ

PRÉPARÉ À L'INTENTION DES DIRECTRICES ET DIRECTEURS DES RESSOURCES HUMAINES DES COLLÈGES
(N/R: 3603-11)

Préparé par:

Nathalie Gaulin
Fédération des cégeps

Nicole Tremblay
Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science

Décembre 1990

Fédération des cégeps, 500, boulevard Crémazie Est, Montréal, (Québec) H2P 1E7 - Tél.: (514) 381-8831

TABLE DES MATIÈRES

PRÉSENTATION

I	LES CONTEXTES NORD-AMÉRICAIN ET QUÉBÉCOIS EN MATIÈRE DE DROIT À L'ÉGALITÉ	2
	1. Le contexte nord-américain	2
	2. Le contexte québécois	4
II	LE DROIT À L'ÉGALITÉ ET LA DISCRIMINATION	7
III	QU'EST-CE QU'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ	13
IV	LE CADRE LÉGAL D'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ	18
V	LES CONDITIONS DE SUCCÈS D'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ	27
VI	LES IMPACTS D'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ	33
VII	LE PROCESSUS D'ÉLABORATION ET D'IMPLANTATION D'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ	37

ANNEXES

I	LEXIQUE	64
II	CHARTE DES DROITS ET LIBERTÉS DE LA PERSONNE	68
III	RÈGLEMENT SUR LES PROGRAMMES D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ	78
IV	SPÉCIMENS DE QUESTIONNAIRES	82
V	EXEMPLES DE MESURES	127

BIBLIOGRAPHIE 130

PRÉSENTATION

Le présent document s'est largement inspiré de la démarche et de l'expérience vécues par les collèges qui ont participé au plan d'action gouvernemental en matière d'accès à l'égalité.

Ce guide se veut un outil de réflexion et de travail qui, espérons-le, sera utile aux collèges qui décideront de mettre en oeuvre un programme d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes.

Dans une première partie nous traiterons brièvement de l'émergence du droit à l'égalité dans notre société. Puis nous expliquerons la nature du concept de «*discrimination systémique*». Ensuite, nous examinerons le cadre légal dans lequel s'inscrit un programme d'accès à l'égalité. Enfin, après avoir décrit la nature des programmes d'accès à l'égalité, nous discuterons des conditions de succès et des impacts de ces derniers.

Quant à la deuxième partie, elle présentera concrètement la démarche de mise en oeuvre d'un programme d'accès à l'égalité en y expliquant les différentes étapes: la phase du diagnostic, la phase de l'élaboration, la phase de l'implantation et la phase du contrôle.

I- LES CONTEXTES NORD-AMÉRICAIN ET QUÉBÉCOIS EN MATIÈRE DE DROIT À L'ÉGALITÉ

L'adoption de lois antidiscriminatoires est un phénomène relativement récent dans la plupart des pays où existent de telles législations. Elles datent d'une vingtaine d'années, mais le plus souvent de cinq à dix ans. L'entrée massive des femmes sur le marché du travail a amené les gouvernements à adopter des déclarations de principe dans le cadre de l'Organisation internationale du travail. À titre d'exemple, la convention no 100 où l'on reconnaissait le principe d'un salaire égal pour un travail de valeur égale; la convention no 111 qui traitait plus directement de la discrimination et qui l'étendait à tous les secteurs de l'emploi, et la Déclaration de 1975 adoptée à l'occasion de l'année internationale de la femme reprenait, précisait et élargissait les deux conventions précédentes. Ces conventions sont censées servir de base aux législations antidiscriminatoires ainsi qu'aux différentes mesures sociales adoptées par les pays membres en vue de promouvoir l'égalité en emploi pour les femmes. Depuis, la plupart des pays qui ont ratifié ces conventions ont adopté des législations antidiscriminatoires ainsi que des mesures sociales contribuant à l'égalité en emploi pour les femmes.

1. LE CONTEXTE NORD-AMÉRICAIN EN MATIÈRE DE DROIT À L'ÉGALITÉ

Les différentes législations antidiscriminatoires adoptées au Canada depuis une dizaine d'années s'inspirent largement des législations américaines dans ce domaine. La problématique d'intégration des minorités visibles et des femmes a conduit nos voisins du sud à élaborer des solutions originales dans ce domaine.

Après l'adoption du Civil Rights Act en 1964 qui avait pour objet d'interdir la discrimination fondée sur la race, l'origine ethnique ou nationale et la religion, l'État fédéral allait adopter toute une série de mesures pour renforcer cet objectif d'égalité. En 1967, on introduit formellement l'interdiction de la discrimination fondée sur le sexe; puis en 1979, on précise la portée de l'expression fondée sur le «*sexe*» comme comprenant la grossesse, l'accouchement et le droit aux avantages sociaux.

C'est dans ce contexte global, où les ordonnances présidentielles ont joué un rôle important, que se sont élaborés aux États-Unis les premiers programmes d'accès à l'égalité définis comme «*Affirmative Action Programs*».

Au Canada l'histoire du droit à l'égalité, particulièrement à l'égard des minorités visibles et des femmes, est plus récent.

En effet, même si la Déclaration canadienne des droits de 1960 consacrait le *«droit de l'individu à l'égalité devant la loi et à la protection de la loi»*, plusieurs décisions de la Cour suprême allaient restreindre considérablement la portée des dispositions de la Déclaration.

Par ailleurs, un an après la mise en vigueur de la Charte des droits et libertés de la personne par le gouvernement du Québec, le parlement fédéral adoptait en 1977 la Loi canadienne sur les droits de la personne qui affirmait clairement un objectif pour tous les citoyens et citoyennes à l'égalité des chances et d'épanouissement, indépendamment des considérations fondées sur des motifs illicites. L'article 7 de la loi interdit explicitement la discrimination en emploi, alors que le premier alinéa de l'article 15 prévoit spécifiquement le droit d'établir des programmes spéciaux ou des plans destinés à exprimer, diminuer ou prévenir les désavantages que subissent ou peuvent vraisemblablement subir des groupes d'individus à cause de caractéristiques personnelles discriminatoires. Rappellons ici que la Loi canadienne sur les droits de la personne ne s'applique qu'aux organismes et établissements sous juridiction fédérale.

En 1983, une Commission royale d'enquête a été instaurée dans le but d'enrayer la *«discrimination systémique »* et de favoriser l'équité en matière d'emploi pour les femmes et pour d'autres groupes cibles. La juge Rosalie Silberman Abella déposait son rapport le 20 novembre 1984 dans lequel était démontrée l'insuffisance des mesures volontaires pour contrer l'étendue et la persistance de la *«discrimination systémique»* dans les milieux de travail au Canada. Elle recommandait que tous les employeurs assujettis aux réglementations du gouvernement fédéral soient légalement tenus de mettre en oeuvre des programmes d'équité en matière d'emploi. Faute d'une loi obligeant tous les employeurs à assurer cette équité, elle recommandait au gouvernement canadien de recourir à l'obligation contractuelle pour favoriser l'équité en matière d'emploi dans le secteur privé.

À la suite du rapatriement de la Constitution et l'enchassement de la Charte canadienne des droits en 1982, le droit à l'égalité est consacré comme un droit fondamental et constitutionnel à l'égard de toutes les législations, qu'elles soient fédérales, provinciales ou municipales. En effet, l'article 15 de la Charte canadienne prévoit que la loi ne fait exception pour personne et s'applique également à tous et à toutes, et que tous et toutes ont droit à la même protection et au même bénéfice de la loi.

L'alinéa (2) de l'article 15 précise, quant à lui, que les programmes et les lois destinés à améliorer la situation d'individus de ces groupes défavorisés ne sont pas interdits. En

pratique cet l'alinéa autorise sans les rendre obligatoires les programmes d'accès à l'égalité. De plus, cet alinéa permet de protéger les législateurs de plaintes de «*discrimination à rebours*» ou encore de favoriser des politiques générales d'égalité des chances. Par ailleurs, en vertu de l'article 24 de la même Charte, les tribunaux sont habilités à ordonner l'adoption pour les groupes défavorisés de mesures d'amélioration de leur situation.

En 1986, la réponse du gouvernement fédéral au rapport de la juge Abella fut d'une part, l'adoption de la Loi sur l'équité en matière d'emploi et d'autre part, l'implantation d'un programme de contrats fédéraux afin de promouvoir l'équité en matière d'emploi.

La loi concernant l'équité en matière d'emploi oblige l'employeur qui est régi par le Code canadien du travail et qui emploie plus de 100 employés et employées à élaborer un plan d'action énonçant les objectifs à atteindre dans la réalisation de l'équité en matière d'emploi avec un échéancier de mise en oeuvre. Depuis 1988, l'employeur doit déposer auprès du Ministre de l'Emploi et de l'Immigration un rapport annuel dans lequel se retrouvent les renseignements sur la représentation des membres des groupes cibles. L'employeur qui ne se conforme pas à ces demandes commet une infraction et encourt, sur déclaration de culpabilité, une amende maximale de 50 000 $.

Quant aux programmes de contrats fédéraux, ils obligent les entreprises de plus de 100 employés et employées qui soumissionnent des contrats fédéraux de 200 000 $ et plus portant sur des biens ou des services à mettre en oeuvre un programme d'équité en matière d'emploi.

2. LE CONTEXTE QUÉBÉCOIS EN MATIÈRE DE DROIT À L'ÉGALITÉ

On se souvient qu'en 1975, le gouvernement québécois adoptait la Charte des droits et libertés de la personne. Sept ans plus tard, la Charte québécoise est amendée, notamment pour permettre la légalisation aux articles 86.1 et suivants des programmes d'accès à l'égalité.

Ces articles entrent en vigueur en 1985 et on adopte en 1986 la réglementation prévue par la partie IV de la Charte concernant les normes et les procédures à suivre dans l'élaboration, l'adoption et la mise en place de programmes d'accès à l'égalité.

En 1989, le gouvernement du Québec adoptait lui aussi l'obligation contractuelle. Les entreprises de plus de 100 employés et employées qui obtiennent des contrats de biens ou de services de 100 000 $ et plus du gouvernement du Québec doivent s'engager à faire un programme d'accès à l'égalité. Cette règle s'applique également aux sous-contractants de même qu'aux associations, aux organismes à but lucratif et aux entreprises qui rencontrent les mêmes critères.

2.1 Orientation et action gouvernementales

Pour contribuer à la réussite des programmes volontaires et afin que tous apprivoisent cette nouvelle réalité, le gouvernement québécois s'est doté en 1986 d'un plan d'action de trois ans. Il s'agissait principalement d'un soutien financier et professionnel aux entreprises privées, aux municipalités ainsi qu'aux établissements des réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux qui désiraient implanter des programmes d'accès à l'égalité pour les femmes.

Le budget prévu au plan d'action était de 6,5 M $ sur trois ans, soit 4,6 M $ pour les municipalités et les réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux et 1,9 M $ pour le secteur privé.

Cette année, le gouvernement procède à l'évaluation de l'approche retenue lors de cette démarche expérimentale. Tous les réseaux concernés doivent participer à cette évaluation gouvernementale.[1]

Pour la mise en oeuvre des programmes d'accès à l'égalité, le gouvernement a donc privilégié trois approches différentes:

- pour ses ministères, il a créé l'obligation d'implanter un programme d'accès à l'égalité;
- pour les établissements des différents réseaux, il a encouragé le volontariat;
- pour les entreprises privées, il a privilégié une approche mixte en suscitant des modèles par le biais des subventions et en adoptant l'obligation contractuelle.

---

[1] À ce propos, le Rapport d'évaluation des programmes d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes dans le réseau de l'enseignement supérieur du Bureau de la condition féminine du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science sera disponible en décembre 1990.

2.2 Dans le réseau de l'enseignement supérieur

Depuis 1986, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, dans la foulée du Plan d'action gouvernemental, a contribué à la mise en oeuvre des programmes d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes dans les établissements d'enseignement supérieur.

Dans ce cadre, 18 établissements, dont 11 collèges et 7 universités, se sont engagés dans un programme d'accès à l'égalité. Ces établissements sont les suivants:

1986-1987 (1er groupe):

- Cégep Édouard-Montpetit;
- Collège Marie-Victorin;
- Université du Québec à Montréal;
- Université Laval.

1987-1988 (2e groupe):

- Cégep de Baie-Comeau;
- Cégep de La Pocatière;
- Cégep Lionel-Groulx;
- Cégep Montmorency;
- Collège Vanier;
- Université de Montréal;
- Université Concordia;
- Télé-Université.

1988-1989 (3e groupe):

- Cégep Ahuntsic;
- Cégep Joliette-De Lanaudière;
- Cégep de Jonquière;
- Cégep de Sherbrooke;
- Université McGill;
- Université de Sherbrooke.

Le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science a reçu un 1,54 M $ pour ces trois années. Cette somme a permis un support financier sous forme d'octroi de subventions à ces 18 établissements du réseau de l'enseignement supérieur ainsi qu'un support technique et professionnel.

II- LE DROIT À L'ÉGALITÉ ET LA DISCRIMINATION

La société québécoise s'est prononcée en faveur d'un objectif d'égalité pour les femmes en emploi, en permettant l'implantation des programmes d'accès à l'égalité. Ces programmes se veulent une réponse au constat de *«discrimination systémique»*. Avant d'illustrer la nature particulière de la *«discrimination systémique»* et des correctifs que l'on peut élaborer pour la combattre, il faut expliquer la portée du droit à l'égalité.

Ce droit à l'égalité est positivement affirmé dans la Charte des droits et libertés de la personne, principalement à l'article 10:

> *«Toute personne a droit à la reconnaissance et à l'exercice, en pleine égalité, des droits et libertés de la personne, sans distinction, exclusion ou préférence fondée sur la race, la couleur, le sexe, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge sauf dans la mesure prévue par la loi, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap.*
>
> *Il y a discrimination lorsqu'une telle distinction, exclusion ou préférence a pour effet de détruire ou de compromettre ce droit.»* [2]

La lecture attentive de l'article 10 nous force de constater qu'il contient une définition à la fois large et précise de la discrimination: c'est une distinction, une exclusion ou une préférence à l'avantage ou au désavantage d'une ou de plusieurs personnes qui a pour effet de détruire ou de compromettre la reconnaissance et l'exercice des droits et libertés pour un motif illicite énuméré.

Les exceptions à la règle de non discrimination sont prévues à l'article 20:

> *«Une distinction, exclusion ou préférence fondée sur les aptitudes ou qualités requises par un emploi, ou justifiée par le caractère charitable, philanthropique, religieux, politique ou éducatif d'une institution sans but lucratif ou qui est vouée exclusivement au bien-être d'un groupe ethnique est réputée non discriminatoire.»* [3]

Cette disposition permet donc certaines exceptions dans la mesure où elles sont objectivement fondées sur des aptitudes ou des qualités requises par un emploi ou justifiées par la nature des institutions. Dans le cas où cet article est invoqué, le fardeau de la preuve appartient à l'employeur ou à l'institution concernée.

---

[2] Charte des droits et libertés de la personne (L.R.Q., c. C-12).
[3] Idem.

Règle générale, le législateur dans sa définition ne se soucie pas de la question de savoir si la distinction, l'exclusion ou la préférence est intentionnelle ou non intentionnelle.

Au premier chef, il y aura nécessairement discrimination si l'on constate un effet préjudiciable, c'est-à-dire une limitation à l'exercice des droits et libertés d'une personne à cause de sa race, de sa couleur, de son sexe, etc.

Les tribunaux québécois ont favorisé depuis quelques années la preuve de l'effet plutôt que de l'intention discriminatoire, dans le but de sanctionner une conduite discriminatoire. Ainsi, dans la décision Commission des droits de la personne du Québec c L'Homme, la Cour d'appel du Québec s'exprimait ainsi:

> *« L'on voit que la Charte établit la valeur d'égalité. Cette valeur est évidemment attaquée par la discrimination, d'où l'article 10 ci-dessus. Il y a discrimination lorsqu'il existe une distinction, exclusion ou préférence qui a pour effet de détruire et de compromettre la pleine égalité que préconise la Charte, il n'est donc pas nécessaire de prouver l'intention de poser un acte discriminatoire. L'intention en effet, n'est pas exigée. C'est l'effet de l'acte posé qui doit être examiné. C'est-à-dire l'effet discriminatoire de l'acte posé.»* [4]

Dans ce contexte général du droit à l'égalité, il nous faut maintenant chercher à comprendre, dans l'ordre du droit positif, la nature de la *«discrimination systémique»*. Le défi est ici d'élargir notre compréhension du droit à l'égalité.

Le législateur a en effet constaté que la discrimination subie par certaines personnes est rarement un acte isolé. Le traitement inégal subi par une personne en raison de son sexe, de son âge, de son origine ethnique ou nationale, d'un handicap ou de tout autre motif de discrimination illicite est souvent l'indice d'un phénomène beaucoup plus répandu, voire généralisé, qui touche des groupes de personnes.

C'est un phénomène qui se fonde sur des systèmes de pratiques, de valeurs et de règles, même en apparence neutres, dont l'interaction complexe a pour effet de maintenir les membres de certains groupes dans une situation d'inégalité qui n'est pas reliée à des comportements individuels intentionnels et que l'on appelle de la *«discrimination*

---

[4] Commission des droits de la personne du Québec c. L'Homme, (1982) 3 C.H.R.R. D/849, Cour d'Appel du Québec.

systémique». On comprend donc que cette forme de discrimination est beaucoup plus subtile et persistante.

Cette discrimination a été explicitement reconnue par la Cour suprême du Canada dans l'affaire Action Travail des femmes c. Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada:

> *«En d'autres termes, la discrimination systémique en matière d'emploi, c'est la discrimination qui résulte de l'application des méthodes établies de recrutement, d'embauche et de promotion, dont ni l'une ni l'autre n'a été nécessairement conçue pour promouvoir la discrimination. La discrimination est alors renforcée par l'exclusion même du groupe désavantagé du fait que l'exclusion favorise la conviction, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du groupe qu'elle résulte de forces «naturelles» (...)*
>
> *Pour combattre la discrimination systémique, il est essentiel de créer un climat dans lequel tant les pratiques que les attitudes négatives peuvent être contestées et découragées.»* [5]

La situation discriminatoire que vivent les femmes au travail ne peut être attribuée à telle ou telle pratique particulière, parce que les effets de ces pratiques sont en grande partie dus au fait qu'elles se renforcent mutuellement.

Encore ici ce qu'il importe de regarder ce sont les incidences et les effets de la discrimination, plutôt que de chercher à savoir s'il s'agit de discrimination intentionnelle. Si des pratiques occasionnent des répercussions néfastes pour certains groupes, on peut penser qu'elles sont peut-être discriminatoires.

En matière de *«discrimination systémique»*, la recherche de l'effet discriminatoire postule que l'apparente neutralité d'une mesure peut compromettre le droit à l'égalité d'un groupe. Reconnaître l'existence de ce groupe, c'est admettre le caractère systémique de la discrimination. L'expression *«discrimination systémique»* suppose donc que le renvoi à une problématique individuelle est insuffisant et ne permet pas de briser le caractère structurel de la discrimination. Cette discrimination constitue un système et l'approche cas par cas ne permet pas d'en comprendre la portée et de viser l'atteinte de l'égalité pour tous et pour toutes. Pour contrer la *«discrimination systémique»*, le législateur québécois,

---

[5] Compagnie de chemins de fer nationaux du Canada -c- Commission canadienne des droits de la personne (1987) 1-R.C.S., page 1114.

inspiré par les législateurs américain et canadien, a prévu lui aussi la mise en oeuvre des programmes d'accès à l'égalité.

La *«discrimination systémique»* comprend tant les pratiques apparemment neutres mais qui ont des effets discriminatoires que le fait que ces pratiques originent de systèmes et non de décisions individuelles comportant une intention de discriminer. On doit comprendre que la *«discrimination systémique»* n'est pas une forme de discrimination distincte de la discrimination à la suite d'effets préjudiciables, mais davantage une méthodologie d'approche de la discrimination qui affecte un ensemble d'individus à la suite des effets discriminatoires d'un ensemble de pratiques et de politiques dans un domaine donné.

Dans l'ordre collégial, malgré les progrès des deux dernières décennies, l'on rencontrerait le même effet de système discriminatoire à l'égard des femmes que celui rencontré dans d'autres secteurs de la société.

> *«Le diagnostic de la situation dans les établissements subventionnés démontre l'existence de la discrimination systémique. Il permet entre autres les constats suivants:*
>
> *- la sous-représentation des femmes dans la majorité des catégories d'emploi, notamment chez le personnel de direction et le personnel enseignant;*
>
> *- la concentration des femmes dans les secteurs traditionnellement réservés aux femmes; chez le personnel de bureau, par exemple;*
>
> *- la rémunération inférieure des femmes par rapport à celle des hommes;*
>
> *- la précarité des emplois féminins.»* [6]

Nous abordons ici l'essence même de la *«discrimination systémique»* et du programme d'accès à l'égalité qui a comme objet de s'attaquer à un problème collectif et non à un problème individuel.

---

[6] Rapport d'évaluation des programmes d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes dans le réseau de l'enseignement supérieur, Bureau de la condition féminine du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, 1990, page 77.

Une approche systémique de la discrimination a des incidences particulières sur les exigences de preuve. En effet, la preuve recherchée est celle de l'effet préjudiciable d'une pratique ou procédure en apparence neutre et non celle d'un lien de causalité direct. Elle exclut la preuve d'intention discriminatoire et celle de la connaissance des effets discriminatoires de la pratique ou de la politique en cause. Elle oblige à rechercher l'effet préjudiciable d'une pratique d'emploi ou d'un système d'emploi sur un groupe de personnes qui ont pour caractéristique commune un motif de discrimination. La preuve de l'effet préjudiciable est celle de l'exclusion ou de la *«sous-représentation»* du groupe victime de discrimination.

Dans ce contexte les mesures de traitement préférentiel comprises dans un programme d'accès à l'égalité constituent des outils privilégiés en vue de combattre la *«discrimination systémique»*, dans la mesure où aura été démontré l'effet préjudiciable pour un groupe cible.

À ce propos, les expériences des projets pilotes servent de guide. Dans chaque établissement, l'évaluation proprement dite de cette dimension collective a dû répondre à des exigences minimales de rigueur, à savoir plus que la *«sous-représentation»* des femmes, c'est leur taux d'utilisation, déterminé en fonction de leur disponibilité, qui a permis de constater qu'il y avait effectivement une *«sous-utilisation»* du personnel féminin.

L'adoption de tout programme doit donc être précédé d'une comparaison entre le taux de représentation du groupe cible dans les effectifs de l'employeur par rapport à son taux de disponibilité sur le marché du travail.

Il ne faut pas oublier que la règle en matière de discrimination est la réparation individuelle du préjudice subi, et l'exception, la prise en compte de la situation du groupe dont le sort des membres peut être amélioré par l'implantation d'un programme d'accès à l'égalité.

III- QU'EST-CE QU'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ?

Le programme d'accès à l'égalité est le nouvel outil que s'est donné la société québécoise pour concrétiser et accélérer l'égalité en emploi pour les femmes. Pour répondre à un problème complexe et persistant, c'est-à-dire une situation de *«discrimination systémique»*, ce programme propose un remède approprié. Selon le juge en chef Dickson de la Cour suprême du Canada c'est: *«une tentative rationnelle d'imposer un correctif systémique à un problème systémique.»* [7]

La Commission des droits de la personne définit un programme d'accès à l'égalité en emploi comme:

> *« (...) une méthode de changement intégré et de planification globale qu'adopte un établissement en vue:*
>
> - *de déterminer et supprimer la discrimination dans le système d'emploi de l'organisation;*
> - *de porter remède aux effets toujours présents de la discrimination qui s'est exercée dans le passé;*
> - *d'assurer la juste représentation des groupes victimes de discrimination dans tous les secteurs de l'organisation.»* [8]

Elle rappelle qu'un programme d'accès à l'égalité a comme objectif principal de corriger et de prévenir la *«discrimination systémique»* qui affecte certains groupes tels les femmes, les membres des minorités visibles et ethniques, les personnes handicapées et les autochtones. Les membres de ces groupes sont généralement touchés par un phénomène d'exclusion et demeurent collectivement dans une situation d'inégalité par rapport au marché du travail.

Un programme d'accès à l'égalité doit donc être compris comme constituant une stratégie temporaire de gestion de la discrimination. Avant tout il s'agit d'une stratégie d'accès à l'égalité qui autorise la mise en veilleuse du droit pour la majorité d'être traitée également. Dans le cadre qui nous occupe les femmes bénéficieront du droit à un traitement préférentiel et ce, dans le but de corriger leur difficulté de tirer avantage du mécanisme d'accès à l'égalité des chances garanties par les normes antidiscriminatoires du Québec.

---

[7] Compagnie de chemins de fer nationaux du Canada -c- Commission canadienne des droits de la personne (1987) 1-R.C.S., page 1145.

[8] Jetté, Pierre et Murphy, Marie, Fondements de la position de la Commission des droits de la personne concernant les programmes d'accès à l'égalité dans le domaine de l'emploi, C.D.P., Québec, page 13.

On doit comprendre que cette stratégie temporaire de la gestion de la discrimination que constitue un programme d'accès à l'égalité, même si elle a pour objet la correction de la discrimination dont un groupe d'individus est victime, n'en est pas moins fidèle à l'idéologie juridique libérale puisqu'elle favorise ultimement une égalité des chances des individus membres de ce groupe.

Un programme d'accès à l'égalité doit principalement viser à ce que la composition du personnel d'un établissement soit représentatif de l'ensemble des ressources humaines disponibles, tout en éliminant les obstacles qui ont pu contribuer à exclure ou désavantager les membres de certains groupes. Sa particularité est qu'il comporte des mesures de redressement qui accordent temporairement aux membres des groupes victimes de discrimination des traitements préférentiels. Comme les mesures préférentielles constituent la pierre angulaire d'un programme d'accès à l'égalité, nous en examinerons la nature.

Ces mesures accordent temporairement un traitement préférentiel aux membres d'un groupe victime de discrimination. Nous avons constaté que de telles mesures préférentielles sont le propre des diverses législations autorisant l'implantation de programmes d'accès à l'égalité. Sans ces mesures, on parle de programmes d'égalité des chances par opposition à un programme d'accès à l'égalité qui vise l'égalité de résultats. Le corridor dans lequel s'inscrivent ces mesures préférentielles est large. Cependant, l'attribution de mesures préférentielles est toujours fondée sur l'appartenance du bénéficiaire de cette mesure au groupe victime de *«discrimination systémique»*. De plus, l'économie des lignes directrices, eu égard aux programmes volontaires, indique que les mesures préférentielles ne doivent pas porter indûment atteinte aux intérêts de ceux qui n'appartiennent pas au groupe cible. Les objectifs d'un programme doivent être proportionnels au problème constaté. Un programme qui conduirait à un résultat disproportionné par rapport au problème serait ainsi vulnérable à des accusations de *«discrimination à rebours»*.

D'une part, un programme d'accès à l'égalité s'attarde plus particulièrement à l'examen du système d'emploi et de ses différentes composantes afin d'y déceler, par exemple, les diverses formes de discrimination que subissent les membres d'un groupe victime de discrimination. Il s'attarde à l'identification des interrelations discriminatoires que peuvent avoir les différentes parties de ce système ainsi que des conséquences de la modification d'une partie sur les autres. Il s'attarde finalement à la détermination de la représentativité des membres du groupe cible dans l'organisation. En conséquence, le but principal d'un programme d'accès à l'égalité est de chercher *«des solutions qui auront des répercussions*

favorables sur les possibilités d'emploi et d'avancement des membres des groupes victimes de discrimination»[9], plutôt que s'attarder uniquement à modifier les attitudes des personnes en cause ou à assurer l'égalité de traitement.

D'autre part, en plus de leur fonction de *«correction»* au sens strict, les programmes d'accès à l'égalité peuvent aussi avoir une fonction *«préventive»* ou *«prospective»*, comme il ressort du jugement rendu par la Cour suprême du Canada dans l'affaire Compagnie de chemins de fer nationaux c. Commission des droits de la personne. Pour la Cour suprême du Canada, on ne saurait dissocier *«prévention»* et *«correction»*, car ces deux fonctions sont en quelque sorte inhérentes à un programme d'accès à l'égalité. Ainsi, l'adoption d'un programme vise à créer une *«masse critique»* des membres du groupe cible qui, par un effet d'entraînement, incite à son tour de plus en plus de membres du groupe cible à poser leur candidature. Le programme peut ainsi, pour reprendre les termes de la Cour suprême du Canada remédier à l'un des aspects de la *«discrimination systémique»*:

> *«En d'autres termes, une fois qu'une «masse critique» du groupe antérieurement exclu aura été créée au sein de la main-d'oeuvre, il y aura de bonnes chances pour que le système continue à se corriger lui-même.»* [10]

Selon qu'il s'agisse de textes américains, canadiens ou québécois, plusieurs expressions servent à traduire une même réalité (*«action positive»*, *«équité en matière d'emploi»* ou *«égalité en emploi»*). Cependant, comme le souligne la juge Abella, ce qu'il importe de retenir c'est qu'il s'agit dans tous les cas de pratiques d'emploi visant à supprimer les barrières discriminatoires, à redresser la situation désavantageuse dans laquelle les membres des groupes cibles se trouvent depuis longtemps sur le plan de l'emploi et à offrir à tous et à toutes les mêmes occasions de se réaliser du point de vue professionnel.[11]

En résumé on peut dire que les programmes d'accès à l'égalité:

- sont un instrument au service des collèges pour s'assurer que les compétences du personnel féminin sont pleinement utilisées;

---

[9] Jetté, Pierre et Murphy, Marie, Fondements de la position de la Commission des droits de la personne concernant les programmes d'accès à l'égalité dans le domaine de l'emploi, C.D.P., Québec, page 13.

[10] Compagnie de chemins de fer nationaux du Canada - c. - Commission canadienne des droits de la personne (1987) 1-R.C.S., page 1144.

[11] Juge R.S. Abella, Égalité en matière d'emploi, Rapport d'une Commission Royale, Ottawa, octobre 1984.

- fournissent un cadre intéressant pour une démarche cohérente et planifiée de changement;

- sont conjoncturels mais introduisent des changements permanents;

- sont temporaires car ils n'existent que le temps requis pour redresser une situation bien identifiée;

- permettent d'identifier et de corriger de façon définitive des politiques et pratiques qui pourraient avoir un effet discriminatoire;

- permettent la création d'une «*masse critique*» qui a un effet incitatif envers les femmes en général et contribuent au changement des mentalités et attitudes;

- doivent être taillés sur mesure c'est-à-dire qu'ils doivent prendre en compte la réalité du collège. En ce sens, les objectifs et les mesures doivent traduire la situation à corriger et à redresser et l'échéancier doit tenir compte des projections de développement du collège.

IV- LE CADRE LÉGAL D'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ

Nous avons vu précédemment que la Charte des droits et libertés du Québec fut adoptée en 1975. En 1985, à la suite des demandes de plusieurs groupes, notamment de la Commission des droits de la personne, la Charte fut enrichie de la Partie III relative aux programmes d'accès à l'égalité. Par cet amendement, le législateur québécois reconnaissait l'existence de la *«discrimination systémique»*, c'est-à-dire la dimension collective de la discrimination et la nécessité de corriger ses effets.

Cette perspective nouvelle, qui vise à contrer la *«discrimination systémique»*, non pas seulement par un idéal d'égalité des chances, mais plutôt par un objectif clair et identifiable d'égalité de résultats, a un champ d'application extrêmement vaste et encore largement inexploré au Québec. En effet, l'article 86.1 de la Charte spécifie en ces termes le champ d'action où des programmes pourront être acceptés, proposés ou imposés:

> *« 86.1. Un programme d'accès à l'égalité a pour objet de corriger la situation de personnes faisant partie de groupes victimes de discrimination dans l'emploi, ainsi que dans les secteurs de l'éducation ou de la santé et dans tout autre service ordinairement offert au public.*
>
> *Un tel programme est réputé non discriminatoire s'il est établi conformément à la Charte.»* [12]

Pour le législateur, le caractère systémique de la discrimination suppose donc que toutes les institutions qui contribuent au maintien d'une situation jugée *«inacceptable»* dans une société soient mises à contribution si l'on veut développer des mesures qui soient véritablement efficaces: système d'éducation, services de santé, etc. Actuellement, la réponse à élaborer pour chacun de ces secteurs exige une analyse et une réflexion en profondeur des différents intervenants et ce, contrairement au domaine de l'emploi où la recherche et la réflexion requises pour évaluer des normes justes de réparation de l'effet discriminatoire connaissent un développement très significatif. À cet égard, les expériences pilotes peuvent nous servir de référence.

1. LE RÉGIME APPLICABLE AUX PROGRAMMES D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ

La promulgation des nouveaux articles de la Charte et de la réglementation a eu pour effet de préciser le régime applicable à la mise en oeuvre des programmes d'accès à l'égalité. Nous passerons très brièvement sur le programme d'accès à l'égalité d'origine obligatoire

---

[12] Charte des droits et libertés de la personne (L.R.Q., c. C-12).

ou coercitive pour nous attarder plus longuement sur le programme d'accès à l'égalité d'origine volontaire, qui est pour l'essentiel, le cadre dans lequel nous devons nous inscrire.

1.1 Les programmes obligatoires

Les programmes obligatoires sont de deux ordres:

- dans le secteur public, aux termes de l'article 86.7, le Gouvernement doit exiger de ses ministères et organismes l'implantation de programmes d'accès à l'égalité dans le délai qu'il fixe;
- dans le secteur privé, le gouvernement a adopté l'obligation contractuelle.

1.2 Les programmes à caractère coercitif

Les programmes à caractère coercitif peuvent s'imposer de deux façons:

- La recommandation de la Commission des droits de la personne

La Commission peut recommander l'implantation d'un programme si, après enquête, elle constate l'existence d'une situation de «*sous-utilisation*». Cela suppose que la Commission ait entrepris une enquête dans un établissement au sujet d'une plainte de la part d'une personne invoquant qu'elle est victime de discrimination ou de la part d'un organisme (ex.: syndicat). La plainte n'a pas à alléguer l'existence d'une situation de «*sous-utilisation*».

L'allégation de discrimination suffit à fonder la compétence de la Commission, qui pourra par la suite «*élargir*» son enquête de façon à déterminer si la discrimination alléguée produit un effet collectif justifiant la mise en place d'un programme. Le constat de «*sous-utilisation*» discriminatoire pourra donc être immédiatement suivi d'une recommandation à l'effet d'implanter un programme dans un délai donné.

Par ailleurs, à l'instar de toute recommandation de la Commission, celle-ci ne sera pas exécutoire. Si un employeur refuse de s'y plier, la Commission devra donc faire appel au tribunal pour la faire exécuter, le cas échéant.

- L'ordonnance du tribunal

Si sa recommandation n'est pas suivie, la Commission peut obtenir du tribunal une ordonnance imposant l'élaboration et l'implantation d'un programme. Notons qu'il ne s'agit pas là d'une simple homologation de la recommandation de la Commission: ce recours est une véritable action en justice qui exige, comme le prévoit l'article 86.3, la preuve de la *«sous-utilisation»* discriminatoire. C'est-à-dire que l'existence d'une pratique discriminatoire et la *«sous-utilisation»* du groupe cible devraient être démontrées, les analyses d'effectifs et de disponibilité devant jouer ici un rôle important.

Si le tribunal est convaincu que les conditions exigées par l'article 86.1 sont remplies, il pourra alors ordonner à l'employeur, par injonction, d'élaborer et d'implanter un programme. Ce programme devra être déposé devant le tribunal pour approbation et modifications éventuelles.

Les programmes d'accès à l'égalité élaborés sur recommandation de la Commission ou par ordonnance du tribunal sont régis par le Règlement sur les programmes d'accès à l'égalité. Ce Règlement précise les modalités d'application.

1.3 Les programmes volontaires

Dans le secteur privé et dans les réseaux du secteur parapublic, toute organisation oeuvrant au Québec peut, de sa propre initiative, élaborer et implanter un programme d'accès à l'égalité.

Ces programmes n'ont pas à être approuvés par la Commission des droits de la personne. En effet, le premier alinéa de l'article 86.2 de la Charte qui prévoit cette obligation n'est pas en vigueur. Toutefois, la Commission des droits de la personne a adopté des lignes directrices concernant la validité des programmes d'accès à l'égalité établis volontairement dans le secteur de l'emploi, déterminant ainsi les grands paramètres dans lesquels doivent s'inscrire les programmes volontaires afin qu'ils soient réputés conformes à la Charte.

De plus, en vertu du deuxième alinéa de l'article 86.2, la Commission, lorsqu'on le requiert, doit prêter son assistance à l'élaboration d'un tel programme. La Commission a confié à sa Direction des programmes d'accès à l'égalité le mandat de fournir cette assistance à tout établissement qui en fait la demande.

Rappelons enfin que dans le réseau collégial, à moins que la Commission des droits de la personne le recommande ou qu'un tribunal l'impose, la décision d'implanter un programme d'accès à l'égalité appartient au collège, le comité consultatif prévu aux conventions collectives n'ayant qu'un pouvoir de recommandation. Cependant, à notre avis, si un collège décide d'implanter un programme d'accès à l'égalité, il doit se conformer aux principes directeurs de la Charte en matière d'accès à l'égalité, principalement pour minimiser toute plainte de *«discrimination à rebours»*.

2. LA CONFORMITÉ À LA CHARTE DANS LE CADRE DES PROGRAMMES VOLONTAIRES

Comme nous l'avons indiqué précédemment, le programme volontaire d'accès à l'égalité n'est pas assujetti à l'obligation d'être approuvé par la Commission des droits de la personne. Cependant, il est légal dans la mesure où il est établi conformément à la Charte. En conséquence, sans être soumis aux règles procédurales de la Partie III, il devra répondre aux conditions substantives de l'article 86.1 et respecter les lignes directrices émises par la Commission des droits de la personne, relatives à la validité des progammes d'accès à l'égalité établis volontairement dans le secteur de l'emploi.

La pièce maîtresse, sur laquelle reposent les nouvelles dispositions est sans contredit l'article 86.1:

> *« Un programme d'accès à l'égalité a pour objet de corriger la situation de personnes faisant partie de groupes victimes de discrimination dans l'emploi, (...).»* [13]

À notre avis, la lecture de cet article suggère que la conformité à la Charte doit s'évaluer par rapport aux exigences de fond préalables à tout programme et prévues au premier alinéa de l'article 86.1 c'est-à-dire avoir *«pour objet de corriger la situation de personnes faisant partie de groupes victimes de discrimination»*. En exigeant qu'un *«groupe»* soit *«victime de discrimination»*, l'article 86.1 pose deux conditions:

- qu'il y ait présence de discrimination;
- que la discrimination ait un effet collectif.

---

[13] Charte des droits et libertés de la personne (L.R.Q., c. C-12).

Pour répondre à ces conditions, les conventions collectives ont prévu que même dans le cadre d'un programme d'accès à l'égalité établi sur une base volontaire, le collège doit utiliser la méthodologie proposée par la Commission des droits de la personne. La phase diagnostique sert principalement à répondre aux exigences de l'article 86.1.

De plus, les programmes d'accès à l'égalité d'origine volontaire n'étant pas assujettis à la réglementation qui prévoit les modalités d'application, la Commission des droits de la personne a jugé nécessaire d'émettre des Lignes directrices concernant la validité des programmes d'accès à l'égalité établis volontairement dans le secteur de l'emploi. Pour éviter toute interprétation nous reproduisons intégralement ces lignes directrices:

PRINCIPES

1. *Un programme volontaire d'accès à l'égalité dans le secteur de l'emploi doit avoir pour objet de corriger la situation de personnes faisant partie de groupe victime de discrimination. Il constitue un processus de changement planifié et global mis en oeuvre pour:*

   - *déterminer et supprimer la discrimination dans le système d'emploi,*

   et

   - *assurer une représentation équitable des membres des groupes victimes de discrimination dans tous les secteurs de l'organisation.*

   Un tel programme sera réputé non discriminatoire s'il est établi conformément à la Charte.

2. *Pour être conforme à la Charte, un programme volontaire doit:*

   - *se fonder sur un diagnostic de la situation;*

   - *prévoir des objectifs numériques appropriés;*

   - *prévoir les mesures nécessaires pour corriger la situation.*

RÔLE DE LA COMMISSION DES DROITS DE LA PERSONNE

3. En tant que consultante, la Commission des droits de la personne prête assistance à l'élaboration d'un programme volontaire et suggère de suivre les présentes lignes directrices.

I LE DIAGNOSTIC

Pour déterminer si un programme est justifié dans l'organisation, il faut d'abord faire un diagnostic de la situation. Ce diagnostic porte sur les deux éléments essentiels à l'applicabilité d'un programme, soit:

1° la sous-utilisation des membres du groupe cible;

2° l'effet discriminatoire du système d'emploi.

La sous-utilisation des membres du groupe cible.

Un groupe est sous-utilisé lorsque, dans un secteur donné de l'organisation, il n'est pas représenté conformément à sa disponibilité.

Un programme volontaire doit donc tenir compte de la représentation des membres du groupe cible dans l'organisation par rapport à leur disponibilité pour le type d'emploi en cause. À cette fin, il doit être fait usage de données précises et calculées par catégories d'emploi plutôt que pour l'ensemble des postes de l'organisation globalement, ainsi que fiable au plan statistique.

Ces données doivent également être pertinentes et tenir compte de facteurs tels la proportion des membres du groupe cible compétents pour un emploi donné (ou susceptibles de le devenir) à l'intérieur d'une zone géographique définie.

Elles doivent enfin tenir compte d'exigences de compétence justifiées par la nature de l'emploi en cause.

L'effet discriminatoire du système d'emploi.

Avant de mettre en oeuvre des mesures de redressement, l'organisation doit également procéder à l'examen de son système d'emploi de façon à en éliminer les éléments qui peuvent avoir, ou avoir eu, un effet d'exclusion indû sur les personnes appartenant au groupe cible. À cette fin, il jouit d'une marge d'appréciation qui lui permet d'évaluer si certaines de ses pratiques d'emploi peuvent avoir, ou avoir eu, un tel effet.

II PROPORTIONNNALITÉ DES OBJECTIFS NUMÉRIQUES

Proportionnalité

Ayant identifié l'ampleur et la localisation du problème, l'organisation doit fixer à son programme des objectifs appropriés. Ces objectifs doivent donc être proportionnels au problème constaté, c'est-à-dire tenir compte notamment des analyses faites précédemment.

III LIMITES DES MESURES

Caractère temporaire

Les mesures de redressement doivent être temporaires, c'est-à-dire n'être appliquées que tant que dure le problème. Ce caractère temporaire peut être explicite (en fixant une date précise pour l'expiration du programme) ou implicite (en prévoyant que le programme prendra fin lorsque l'objectif aura été atteint).

Considération due aux personnes qui n'appartiennent pas au groupe cible.

Les mesures doivent enfin ne pas porter indûment atteinte aux intérêts de ceux qui n'appartiennent pas au groupe cible. Des mesures de préférence absolue, bien que théoriquement possibles dans les cas les plus sérieux, doivent être considérées avec circonspection.

CONFORMITÉ À LA CHARTE

Si, après analyse, la Commission constate qu'un programme a été établi en respectant ces lignes directrices, elle le considérera «conforme à la Charte» au sens de l'article 86.1. Par conséquent, une éventuelle plainte en «discrimination à rebours», pourra, sous réserve de l'examen de l'application du programme, être considérée non fondée.

V- LES CONDITIONS DE SUCCÈS D'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ

Un programme d'accès à l'égalité suppose des changements significatifs dans une organisation car il se veut un processus de changement planifié et global mis en oeuvre dans une organisation en vue:

> *« (...) d'assurer une représentation équitable des membres des groupes victimes de discrimination dans tous les emplois de l'organisation;*
>
> *- d'identifier et de supprimer les règles et pratiques de son système d'emploi susceptible d'être discriminatoire.»* [14]

La portée d'un programme d'accès à l'égalité est donc importante dans la culture organisationnelle d'un établissement et un certain nombre de conditions doivent être idéalement réunies pour garantir son succès.

La Commission des droits de la personne présente ces conditions comme devant s'articuler autour du fait qu'un programme d'accès à l'égalité doit être considéré comme un changement organisationnel important dans une organisation et être traité comme tel. De plus, il doit aussi s'articuler autour d'une nécessaire concertation des différents intervenants engagés dans la mise en oeuvre d'un programme.

A l'instar de cette dernière et à la lumière des expériences des projets pilotes, nous dégagerons les principaux éléments stratégiques qui doivent être privilégiés pour qu'il y ait réussite dans l'élaboration et l'implantation d'un programme d'accès à l'égalité à l'intérieur d'un collège.

L'engagement de la haute direction et des gestionnaires

Le succès d'un programme d'accès à l'égalité passe par la présence dans l'organisation d'une culture organisationnelle réceptive à cette nouvelle problématique que constitue l'égalité en emploi. Cette culture organisationnelle renvoie notamment au système de gestion d'un collège, à savoir le système de valeurs des gestionnaires, les croyances et les orientations qu'ils véhiculent dans le collège.

Effectivement, en ayant comme champ d'application tous les domaines dévolus à la gestion des ressources humaines (mode et conditions de recrutement, de sélection, de mutation et

---

[14] Commission des droits de la personne du Québec, L'accès à l'égalité à l'emploi. Guide d'élaboration d'un programme volontaire, Montréal, La Commission des droits de la personne du Québec, 1988, cahier 1.

de formation, etc.), un programme d'accès à l'égalité introduit des changements et ainsi modifie les pratiques, les valeurs, les normes formelles et informelles du collège.

Dans cette perspective, le programme d'accès à l'égalité est un appel au changement. Il exige donc du collège qui décide d'instaurer un tel changement qu'il ait pris la décision de créer un contexte organisationnel facilitant. Ce changement ne peut être spontané. Il doit s'inscrire dans le cadre de référence dans lequel s'inscrivent toutes les décisions de gestion d'un collège. Mais qui dit changement, dit résistance; il est donc de la responsabilité des gestionnaires de prévoir les difficultés et de les assumer. De plus, si ce changement s'appuie sur des valeurs organisationnelles fermes, les chances de convaincre les récalcitrants sont plus grandes.

D'ailleurs, un programme d'accès à l'égalité impose une vision stratégique du développement des ressources humaines à court, moyen et long termes. Dans ce contexte général, seule la haute direction et les gestionnaires peuvent prendre l'initiative des réformes nécessaires au plan de la culture organisationnelle, parce que c'est principalement eux qui peuvent imposer, par leur leadership, une approche non conflictuelle et dynamique des transformations que suppose l'imposition de nouvelles valeurs et de normes en matière d'accès à l'égalité.

Dès la phase d'élaboration, il est nécessaire que le milieu perçoive une adhésion ferme de la haute direction et des gestionnaires aux principes d'accès à l'égalité et une volonté d'agir de ceux-ci.

En définitive, le degré d'engagement de la haute direction et des gestionnaires constitue un facteur clé de réussite dans l'implantation d'un programme d'accès à l'égalité.

Nomination d'une personne responsable du dossier

Une autre condition de succès est la nomination d'une personne crédible auprès de l'ensemble des personnels du collège comme responsable du dossier. La personne responsable devra avoir une connaissance de la culture organisationnelle du collège, être diplomate, posséder une expérience dans les travaux de recherche, une capacité d'analyse et de rédaction, une aptitude à communiquer, mais aussi à savoir écouter...

> *« Il faut aussi avoir conscience que les résistances qui s'exprimeront à l'occasion d'un programme d'accès à l'égalité sont bien plus explosives que celles d'autres dossiers, car elles touchent les relations hommes-femmes. Traiter de cette question, ce n'est pas traiter seulement de la place des femmes à l'emploi. Ce sujet est surdéterminé, comme disent les psychologues, par l'histoire personnelle et collective des relations hommes-femmes. Les coordonnatrices de tels projets en savent quelque chose.»* [15]

Compte tenu des résistances que suscite un programme d'accès à l'égalité, il faut comprendre que le rôle joué par la personne porteuse du dossier n'est pas neutre. Elle devra d'une part être réceptive aux résistances, et d'autre part, être *«modulatrice»* de la dynamique des transformations organisationnelles.

Enfin, il apparaît nécessaire de préciser que pour des raisons d'efficacité et de crédibilité, il est important que cette personne relève directement de la haute direction. De plus, une coordination étroite devra exister entre le directeur ou la directrice du service du personnel et la coordonnatrice afin que le leadership de l'élaboration et de l'implantation du programme soit clairement assumé par ce service.

Création d'un comité consultatif

La formation d'un tel comité est prévu aux conventions collectives. Ce comité regroupe toutes les catégories de personnel intéressées à y participer ainsi que des représentants ou des représentantes du collège. Si un collège décide d'implanter un programme d'accès à l'égalité, toutes les parties ont avantage à se retrouver au sein d'un tel comité, afin de se donner une compréhension commune du dossier et de favoriser l'adhésion d'un plus grand nombre possible de personnes aux objectifs du programme.

Plus spécifiquement, dans la démarche de mise en oeuvre d'un programme, ce comité est en quelque sorte un groupe *«réactif»* aux mesures et stratégies développées par le collège. Son rôle consiste aussi à soutenir et conseiller la personne responsable du dossier. Il est important, et dans certains cas nécessaire, compte tenu des dispositions des conventions collectives, que le comité participe aux différentes étapes d'élaboration et d'implantation du programme.

---

[15] Paul Inchauspé, Directeur général, Collège Ahuntsic, Les conditions de succès d'un programme d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes, Université de Sherbrooke, le 2 mars 1990.

Stratégie de communication

Si le succès d'un programme d'accès à l'égalité repose principalement dès le point de départ sur le fait que la haute direction et les gestionnaires expriment clairement leur volonté de s'engager dans une telle démarche, la sensibilisation, l'information et la formation demeurent des moyens essentiels tout au long du processus.

Ces moyens sont considérés comme stratégiques, parce qu'ils vont permettre de comprendre et d'atténuer la résistance, de réduire les sources d'insécurité et enfin de se donner une compréhension commune des composantes d'un programme d'accès à l'égalité.

Il est stratégique d'informer régulièrement son personnel de la démarche engagée, de la politique, des objectifs et des mesures prévus en matière d'accès à l'égalité. À cet égard, il est donc important de prévoir un plan de communication.

La concertation

Un autre facteur stratégique dans l'implantation d'un programme d'accès à l'égalité concerne la nature et la qualité des relations que les principaux intervenants doivent avoir dans ce dossier. En effet, les relations du travail, dans le cadre d'un programme d'accès à l'égalité, privilégient un modèle d'échange basé sur l'implication dynamique des parties en vue d'objectifs communs plutôt que la confrontation de positions stratégiques.

Un autre défi que devra relever le gestionnaire consiste à harmoniser les positions des différentes organisations syndicales et à comprendre, que par leurs traditions, elles représentent à la fois un frein au changement des normes de gestion en vigueur mais aussi un moteur à une adhésion du milieu aux objectifs d'égalité en emploi pour les femmes.

L'allocation des ressources

Le changement que supposent les programmes d'accès à l'égalité ne peut pas reposer seulement sur la bonne volonté. Il faut aussi des investissements en temps, en personnes, en matériel et en services. Le rôle d'un gestionnaire est justement d'assurer les allocations de ressources nécessaires pour mener à bien un projet. Déjà, au moment du débat sur les ressources à accorder au projet de l'accès à l'égalité, les premières résistances se feront sentir.

VI- LES IMPACTS D'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ

Les programmes d'accès à l'égalité ne bénéficient pas d'une longue tradition au Québec et dans le réseau collégial. À l'heure actuelle ils ne jouissent pas d'une maturité suffisante pour qu'il soit possible d'en mesurer tous les impacts. Cependant, les gestionnaires engagés dans leur mise en oeuvre témoignent des aspects novateurs et stimulants d'une telle démarche à l'égard de l'ensemble du personnel, du système de gestion et du modèle éducatif et ce, malgré les difficultés qu'ils ont recontrées au cours du processus.

Les intervenants ont constaté qu'un programme d'accès à l'égalité permet d'avoir une vue d'ensemble de la gestion des ressources humaines. Le programme entraîne une révision du système de gestion qui permet d'une part, une analyse exhaustive des pratiques et politiques de gestion en vigueur dans le collège et d'autre part, l'identification des faiblesses dans le système de gestion. Cette révision engendre des effets bénéfiques sur toute la gestion des ressources humaines et permet de dépasser les objectifs initiaux du programme.

De façon plus précise, l'analyse du système d'emploi conduit les gestionnaires à une réflexion sur le processus de dotation en vigueur au collège: la préparation des avis de concours, l'affichage des offres d'emploi, la formation des comités de sélection et la rétroaction après l'entrevue de sélection.

L'implantation d'un programme d'accès à l'égalité a également fourni l'occasion aux différents intervenants de faire une analyse exhaustive du système de formation et de perfectionnement, permettant ainsi d'identifier des objectifs plus adaptés aux besoins institutionnels.

Ce questionnement les a amenés à développer une approche de plus en plus structurée en matière de sélection du personnel et à réaliser l'importance d'une planification de main-d'oeuvre à moyen et à long termes. Cette révision a permis de développer un outil indispensable pour l'utilisation maximale des compétences selon les exigences des postes et les besoins du collège afin de définir une démarche planifiée de formation, de perfectionnement et de promotion. Un programme d'accès à l'égalité doit donc être considéré comme un «*investissement*» dans l'amélioration de l'utilisation des ressources humaines.

Bref, les diverses analyses ont révélé aux gestionnaires l'importance de définir leur philosophie de gestion: le système de valeurs, les croyances et les orientations qu'ils désirent véhiculer dans leur collège.

De même, l'implantation d'un programme d'accès à l'égalité dans un établissement conduit l'ensemble du personnel à prendre conscience des problèmes des femmes au travail et de leur droit à l'égalité en emploi, en même temps qu'il permet la sensibilisation des femmes au potentiel dont elles sont porteuses. Bien sûr cette prise de conscience ne se fait pas sans *«tension»*, sans *«résistance»*, sans *«heurt»*. Mais cette volonté d'infléchir le cours des choses et cette volonté de passer à l'action par la sensibilisation, la formation et une adhésion ferme du personnel à un projet collectif sont souvent apparus comme des agents stimulateurs et une source de motivation pour le personnel.

De plus, l'élaboration d'un programme d'accès à l'égalité, par le nombre de personnes impliquées et la diversité des personnels concernés, favorise la concertation et un climat de collaboration à l'intérieur du collège. La mise en place d'un comité consultatif et le travail effectué de concert avec les syndicats et association permettent également l'adhésion du personnel. Toutefois, cette concertation et cette collaboration n'interdisent pas de franches discussions et même quelques *«tensions»* occasionnelles. C'est le prix à payer pour le changement. Mais lorsque le changement est planifié les personnels impliqués se sentent à la fois écoutés et actifs, c'est-à-dire partie prenante de la dynamique institutionnelle.

C'est dans ce contexte que les programmes d'accès à l'égalité permettent le développement d'un milieu favorable aux échanges qui améliorent les relations entre les différents intervenants, autant les relations entre les personnes, entre les catégories de personnel, qu'entre les gestionnaires et le personnel. C'est une nouvelle dynamique institutionnelle qui s'installe.

Dans le cadre actuel où l'approche volontaire est privilégiée, les programmes d'accès à l'égalité constituent une opportunité pour les gestionnaires d'être *«pro-actif»* c'est-à-dire d'agir comme *«locomotive»* d'un changement organisationnel important.

Finalement, l'instauration d'un programme d'accès à l'égalité dans un établissement a une influence significative auprès des étudiants et étudiantes.

Les expériences pilotes nous ont conduits à considérer un programme d'accès à l'égalité dans une optique beaucoup plus large que celle d'une stratégie de gestion visant des changements de comportements institutionnels et personnels qui mènent à l'égalité des hommes et des femmes en emploi.

En effet, la sensibilisation du personnel pendant la durée du programme a fait émerger l'importance de la présence des filles dans tous les programmes d'enseignement et le rôle de modèle dévolu aux établissements collégiaux. Nos institutions sont un milieu de vie où les filles et les garçons font l'apprentissage des rôles sociaux. C'est aussi le modèle d'organisation du travail que nos *«jeunes»* voient de plus près, celui sur lequel ils risquent de modeler leur choix de carrière.

En terminant nous croyons intéressant de nous référer aux propos de M. Paul Inchauspé, Directeur général du Collège Ahuntsic, tenus lors de la journée d'étude sur les programmes d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes intitulée *«L'égalité, un regard sur l'avenir»*:

> *«Pourquoi donc vouloir instaurer un programme d'accès? C'est d'abord et surtout une question de justice et d'équité. L'écart constaté entre la représentation des femmes dans les études et la représentation des femmes dans l'emploi est une situation aussi inéquitable que la situation faite aux francophones voici vingt ans dans la fonction publique fédérale ou dans le monde des affaires. C'est de plus - et un gestionnaire est au moins sensible à cela - une question de nécessité et d'intérêt. Nos institutions doivent s'adapter aux changements dans les rôles sociaux: situation des couples, accès des femmes à des études traditionnellement masculines, etc., et à ce que ces changements supposent. Entrer dans un tel programme, c'est donc agir en gestionnaire prévoyant, car les tensions naissent quand les institutions sont en retard sur la vie. Or, la vie change radicalement quant à la répartition traditionnelle des rôles des membres d'une famille.»* [16]

---

16 Paul Inchauspé, Directeur général, Collège Ahuntsic, Les conditions de succès d'un programme d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes, Université de Sherbrooke, le 2 mars 1990.

VII- LE PROCESSUS D'ÉLABORATION ET D'IMPLANTATION D'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ

1. DÉMARCHE PRÉALABLE À L'ÉLABORATION ET L'IMPLANTATION D'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ

Un certain nombre d'actions doivent être posées avant de s'engager dans l'élaboration et l'implantation d'un programme d'accès à l'égalité. Nous croyons utile d'en faire un bref rappel:

- la formation d'un comité consultatif sur l'accès à l'égalité. La constitution de ce comité est prévue aux conventions collectives et elle est possible à la demande de l'une ou l'autre des parties. Le mandat du comité est également inscrit dans les conventions collectives;

- la sélection d'une personne responsable du dossier. La personne choisie devra posséder certaines aptitudes qui faciliteront la bonne marche du dossier. La chargée de projet travaillera en collaboration étroite avec le service du personnel et son mandat pourra se définir comme suit:

  - procéder à l'analyse diagnostique

  - préparer une politique et un plan d'action qui devront être adoptés par la direction du collège

  - informer et consulter le comité consultatif

  - informer, sensibiliser et consulter l'ensemble des membres du personnel.

Un mandat d'une durée approximative de huit (8) mois apparaît réaliste pour accomplir ce travail.

- l'information à l'ensemble du personnel de l'intention du collège de mettre sur pied un programme d'accès à l'égalité, afin de susciter l'adhésion du milieu et de *«préparer le terrain»*.

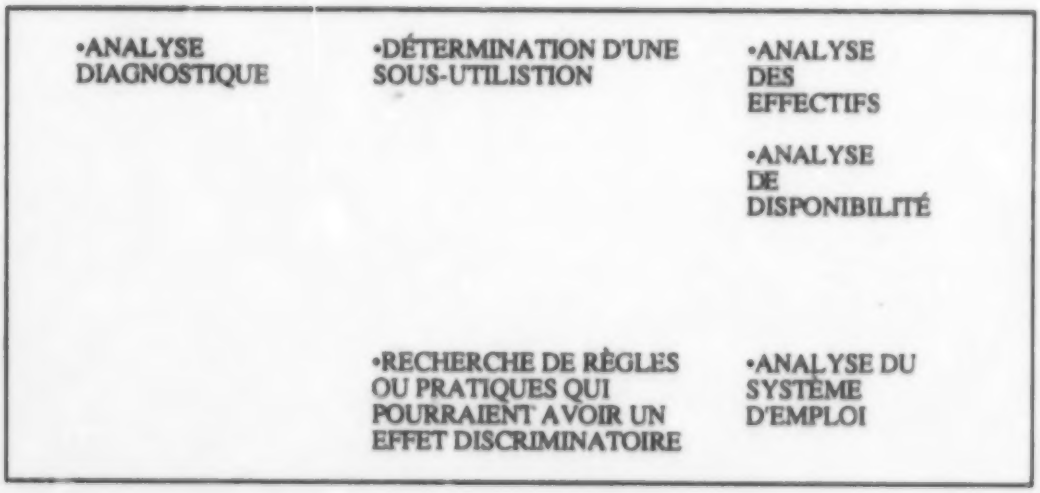
2. LES ÉTAPES À FRANCHIR POUR LA RÉALISATION D'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ

•MISE EN OEUVRE D'UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ	•DIAGNOSTIC DE LA SITUATION •ÉLABORATION DU PROGRAMME •IMPLANTATION DU PROGRAMME •SUIVI ET CONTRÔLE

L'élaboration et l'implantation d'un programme d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes comportent les étapes propres à toute démarche de changement planifié. En effet, il est nécessaire que cette démarche s'appuie sur un examen global de la situation des femmes à l'emploi du collège, afin de corriger, le cas échéant, par un ensemble de mesures appropriées et intégrées dans un plan d'action, un problème de *«sous-représentation»*, de *«sous-utilisation»* ou de *«concentration»*.

Regardons en premier lieu les différentes phases qui permettront un diagnostic de la situation.

2.1 LE DIAGNOSTIC DE LA SITUATION



Comme nous l'avons indiqué précédemment , cette étape est essentielle dans la mesure où un programme volontaire d'accès à l'égalité, pour être établi conformément à la Charte, doit se fonder sur un diagnostic de la situation.

Le diagnostic consiste à évaluer, par rapport à l'ensemble du personnel, la situation des femmes à l'emploi du collège. Plus particulièrement, il s'agit de déterminer si les femmes sont *«sous-utilisées»* au collège compte tenu de leur disponibilité et d'examiner le système d'emploi afin d'identifier et d'éliminer les règles ou les pratiques pouvant avoir un effet *«d'exclusion»* sur les femmes.

L'analyse diagnostique s'effectue à l'aide de:

- l'analyse des effectifs;
- l'analyse de disponibilité;
- l'analyse du système d'emploi.

Certains documents sont nécessaires dans le but de recueillir tous les renseignements utiles à la conception de l'analyse diagnostique. Il est important de consulter la version mise à jour de ces documents. L'expérience des projets pilotes démontre que le travail est facilité par la présence d'un système informatique intégré de la gestion des ressources humaines qui entraîne la concentration des données à un même endroit et l'uniformisation des données conservées.

Voici la liste des principaux documents qui peuvent être utilisés. Cette liste peut être complétée au besoin:

- l'organigramme du collège;
- la liste des emplois du collège;
- la description de tâches de ces emplois;
- les plans de classification;
- les conventions collectives et le règlement sur les conditions d'emploi des cadres;
- les échelles de salaires;
- les listes d'ancienneté;
- les dossiers du personnel;
- la liste des effectifs du collège pour chacune des catégories de personnel.

L'ANALYSE DES EFFECTIFS

L'analyse des effectifs est la première étape de mise en oeuvre d'un programme d'accès à l'égalité. Elle permet d'indiquer la situation des femmes au sein du collège et elle présente le *«portrait de famille»* statistique du personnel de l'établissement. Cette analyse descriptive doit fournir la proportion des femmes par rapport à celle des hommes dans chacune des catégories de personnel (taux de féminité) et dresser un tableau de leur situation. Ce portrait de la situation des femmes sert à identifier les problèmes de *«sous-représentation»*, de *«sous-utilisation»* et de *«concentration»* présents dans certains emplois. Cette analyse est donc un élément indispensable du programme d'accès à l'égalité puisqu'elle sert à déterminer, avec l'analyse de disponibilité, là où des progrès devront être réalisés pour assurer une meilleure représentation des femmes.

MÉTHODOLOGIE

Il est plus facile de présenter les caractéristiques de la population à une date fixe. Le moment choisi devra refléter le plus fidèlement possible la situation des effectifs au collège. En ce sens, il est recommandé de procéder lorsque le collège a pris son *«rythme de croisière»* pour l'année.

L'article 4 du Règlement sur les programmes d'accès à l'égalité indique certaines variables à considérer lors de cette analyse:

> *« Une analyse d'effectifs indique la situation des employés du groupe cible par rapport à celle de l'ensemble des autres employés de l'entreprise, en tenant compte notamment:*
>
> *1. du nombre d'employés;*
>
> *2. de leurs titres et de leurs catégories d'emploi par secteur ou services ainsi que leurs conditions de travail;*
>
> *3. de leurs années de service et de leur mobilité professionnelle au sein de l'entreprise;*
>
> *4. de leur formation et de leur expérience tant au sein qu'en dehors de l'entreprise.»* [17]

---

[17] Règlement sur les programmes d'accès à l'égalité, Charte des droits et libertés de la personne (L.R.Q., c. C-12, a. 86.2 par. b)).

Pour avoir un tableau complet de la situation des femmes par rapport à celle des hommes au collège, il est intéressant d'examiner plus particulièrement les variables suivantes:

- les catégories d'emplois;
- les classes d'emplois;
- l'âge;
- la scolarité;
- l'expérience;
- l'ancienneté;
- le salaire;
- le statut d'emploi;
- la charge de travail.

Il est aussi possible d'identifier les lieux de concentration féminine ou masculine, c'est-à-dire:

- les emplois à prédominance masculine (60% d'hommes et plus);
- les emplois mixtes (entre 40% et 60% d'un sexe ou l'autre);
- les emplois à prédominance féminine (60% de femmes et plus).

Dans certains cas on peut procéder aux croisements de plusieurs variables.

Lors de la cueillette des données, il est possible de rencontrer des problèmes reliés à la période de conservation des données, aux renseignements disponibles (exemple: la scolarité et l'expérience réelles ne sont accessibles que pour le personnel enseignant), etc.

La présentation des données se fait sous forme de tableaux et de graphiques.

Donc, cette analyse fournit un portrait factuel de la situation des femmes à l'intérieur du collège. En comparant cette situation à la situation qui prévaut sur le marché du travail (disponibilité) on pourra, le cas échéant, identifier un problème de «*sous-utilisation*».

L'étape suivante consiste donc à estimer le taux de disponibilité des femmes pour chaque catégorie d'emplois ou discipline.

L'ANALYSE DE DISPONIBILITÉ

Cette analyse indique, pour une zone de recrutement donnée, le pourcentage que représentent les femmes parmi l'ensemble des personnes qui, à l'intérieur et à l'extérieur du collège, ont les qualifications requises pour occuper un poste dans le collège ou qui sont aptes à acquérir ces qualifications dans un délai raisonnable. Le taux fourni par l'analyse de disponibilité exprime la proportion des femmes qui devraient normalement occuper un emploi au collège en l'absence de barrière reliée à la *«discrimination systémique»*.

Le taux de disponibilité remplit deux fonctions:

- à l'étape du diagnostic, il permet de déterminer s'il y a une *«sous-utilisation»* des femmes dans les emplois du collège;

- à l'étape de l'élaboration, il aide à fixer les objectifs quantitatifs du programme.

L'analyse de disponibilité est une phase stratégique mais qui s'est révélée être laborieuse dans la démarche. Pour faciliter ce processus, il est maintenant prévu aux conventions collectives la présence d'un lieu d'échange national où des représentantes patronales et syndicales se chargeront, en lien avec la Commission des droits de la personne, de produire une analyse de disponibilité pour chacune des catégories de personnel, sauf pour le personnel cadre. Cette analyse se fera pour le personnel enseignant selon les disciplines et pour les autres catégories de personnel selon les classes d'emplois.

La Commission des droits de la personne offre à toutes les organisations qui le désirent une aide technique afin d'estimer le taux de disponibilité des femmes pour chaque emploi. La Commission procède à l'aide des banques de données statistiques dont elle dispose.

PRINCIPALES SOURCES DES DONNÉES STATISTIQUES

Selon la profession	**Selon les diplômés décernés**	**Selon les inscriptions dans les établissements d'enseignement**
Recensement de 1987	**Cécep: nombre de sanctions par collège public et programme**	**Cégep: répartition de l'effectif régulier inscrit à temps plein de chacun des établissements publics selon le programme**
Source: Statistique Canada	Source: Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, Direction générale de l'enseignement collégial	Source: Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, Direction générale de l'enseignement collégial
La répartition des membres des corporations professionnelles	**Université: grades, diplômes et certificats selon l'établissement et le domaine d'étude**	**Université: nombre d'inscriptions total selon l'établissement et le domaine d'études**
Source: Office des professions du Québec	Source: Statistique Canada, Division de l'éducation de la science et de la culture	Source: Statistique Canada, Division de l'éducation de la science et de la culture

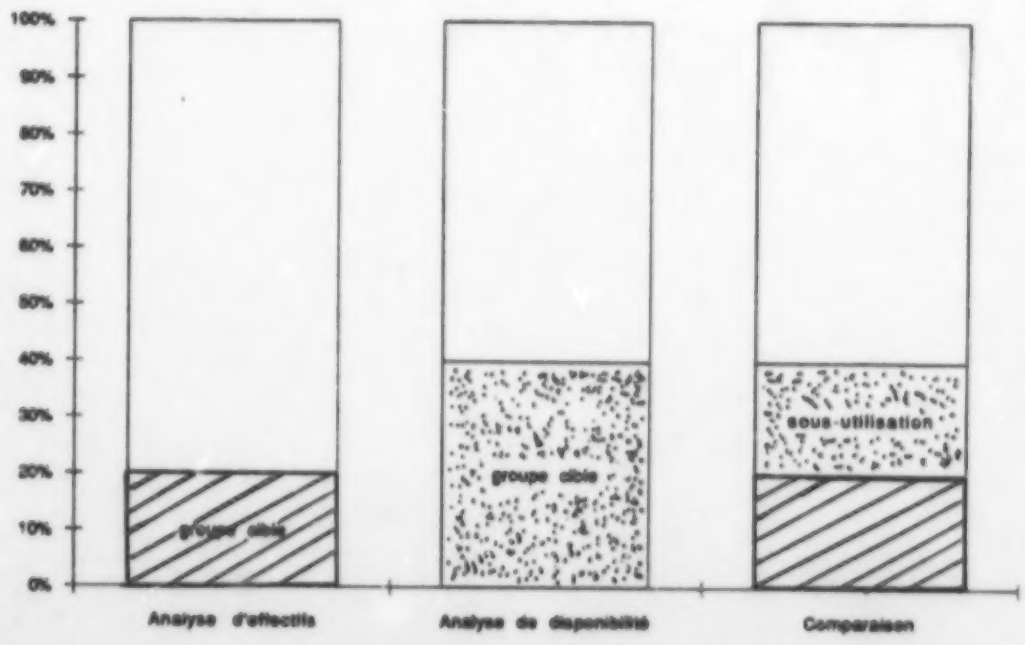
MÉTHODOLOGIE

Ce sujet sera traité brièvement, compte tenu que l'essentiel de cette analyse sera effectué au niveau national. Les principales étapes sont:

- déterminer pour chacun des emplois ou disciplines choisis la formation et l'expérience requises;
- identifier de quel bassin de professions proviennent les personnes aptes à occuper le poste identifié;
- attribuer à chacune des professions la cote correspondante tirée du Code type des professions (C.T.P.) ou du Manuel de l'utilisation du système d'information statistique sur la clientèle universitaire (S.I.S.C.U.) de Statistique Canada;
- fixer à l'aide des données statistiques disponibles le taux de disponibilité des femmes (la Commission des droits de la personne complète ce travail);
- établir l'objectif quantitatif ultime à atteindre.

En comparant les taux de féminité obtenus dans l'analyse des effectifs et les taux obtenus dans l'analyse de disponibilité on peut déterminer s'il y a une *«sous-utilisation»*, c'est-à-dire si la proportion des femmes dans un emploi est inférieure à leur disponibilité.

Cette comparaison peut s'illustrer sommairement par le graphique suivant:



Les objectifs quantitatifs ultimes s'établiront en fonction du taux de disponibilité, sauf pour quelques exceptions dont nous ferons mention ultérieurement, l'objectif ultime ne pouvant être supérieur au taux de disponibilité.

En résumé, les différentes étapes franchies jusqu'à maintenant ont permis d'établir un portrait statistique de la situation des femmes au collège et de déterminer dans quelles catégories d'emplois ou disciplines il est possible de constater une «*sous-utilisation*» des femmes. Il s'agit maintenant de chercher les causes de cette «*sous-utilisation*» à l'aide notamment de l'analyse du système d'emploi.

L'ANALYSE DU SYSTÈME D'EMPLOI

L'analyse du système d'emploi sert, dans un premier temps, à identifier les règles, les pratiques ou les politiques du collège, même apparemment neutres, qui ont, qui ont pu ou qui pourraient avoir un effet discriminatoire sur les femmes; et dans un deuxième temps, elle sert à corriger les effets discriminatoires de l'application de ces mêmes règles, pratiques ou politiques de gestion du personnel.

Il est essentiel de mentionner qu'il ne s'agit pas de placer cette démarche dans une problématique de responsabilité individuelle, c'est-à-dire la recherche d'un «*coupable*», mais bien dans une perspective de recherche d'obstacles à la présence équitable du personnel féminin dans tous les emplois du collège.

MÉTHODOLOGIE

La Commission des droits de la personne suggère d'examiner sept sous-systèmes pour compléter l'analyse:

- le processus d'évaluation des emplois (l'analyse des emplois, les titres d'emplois, les descriptions de tâches, les exigences des emplois, l'évaluation des emplois, la classification des emplois et les lignes de progression);

- la rémunération (les salaires des emplois, les salaires individuels et les avantages sociaux);

- la dotation en ressources humaines (le recrutement, le processus de sélection et les mouvements de personnel);

- l'intégration organisationnelle (le processus d'accueil, la structuration et répartition du travail, l'environnement, la qualité de vie au travail, la communication, la supervision et le harcèlement en milieu de travail);

- l'évaluation du rendement;

- la formation et le développement des ressources humaines (le choix des personnes participantes aux programmes de formation et les conditions de la formation);

- les autres conditions de travail et les relations du travail (les statuts d'employés, les horaires de travail, la période d'essai, le temps supplémentaire, les lieux de travail, les équipements, les conditions de la maternité, les mesures disciplinaires et administratives et les relations du travail).

Cette liste peut être complétée et adaptée aux besoins de chaque collège.

L'analyse du système d'emploi consiste à regarder pour chacune des catégories de personnel les règles, les politiques, les procédures et les pratiques relatives à chacun des sous-systèmes.

Voici quelques grands paramètres qui peuvent servir de guide pour procéder à l'analyse:

- l'uniformité: est-ce que les politiques, règles et pratiques sont appliquées de façon identique à tous les employés et employées?

- la validité: est-ce que les critères mesurés, évalués ou exigés sont reliés à l'emploi?

- la nécessité: est-ce que les politiques ou pratiques en vigueur sont essentielles à la sécurité et à l'efficacité administrative?

- la légalité: est-ce que les politiques ou pratiques sont conformes à la Charte des droits et libertés de la personne?

Il s'agit donc d'examiner si des politiques ou pratiques en vigueur au collège ont, ont pu ou pourraient avoir un effet négatif sur les femmes.

À l'aide des expériences pilotes nous présentons des moyens qui permettent de recueillir les informations nécessaires à cette analyse:

- consultation des documents écrits précisant les règles, procédures ou politiques en vigueur au collège;

- consultation des rapports ou procès-verbaux des différents comités du collège;

- entrevues avec le personnel cadre qui permettent d'avoir une vue plus précise des pratiques de gestion;

- sondage auprès des personnes responsables de la coordination départementale, compte tenu du rôle important qu'elles ont dans la sélection du personnel enseignant;

- rencontres avec les exécutifs syndicaux de chacune des catégories de personnel;

- consultation des dossiers du service du personnel.

Pour compléter l'analyse, il peut être opportun d'examiner la culture organisationnelle du collège, c'est-à-dire le fonctionnement global de l'organisation. Cette culture est à l'image des gens qui se trouvent à l'intérieur du collège, lesquels sont façonnés par l'histoire et les structures de leur milieu de travail. De plus, cette culture est une composante déterminante de l'intégration ou non des femmes au collège.

Pour ce faire, on peut procéder par une analyse des perceptions. Cette analyse vise, plus précisément, à connaître les valeurs et la compréhension du phénomène de la discrimination, à mesurer le degré de réceptivité face à un programme d'accès à l'égalité, à identifier des mesures susceptibles d'améliorer la représentation des femmes et à recueillir de l'information sur les pratiques d'emplois en vigueur au collège. C'est une occasion privilégiée pour la communauté collégiale de s'exprimer sur un sujet qui la touche de près et une opportunité pour les personnes responsables du dossier d'être à l'écoute du personnel.

Il est important que cette démarche soit gérée avec tact afin d'éviter qu'elle devienne une tribune pour exprimer des points de vue qui sont étrangers au dossier de l'accès à l'égalité.

Il est utile de mentionner que cette analyse n'est pas obligatoire pour poser un diagnostic, mais elle peut fournir ou compléter des éléments obtenus dans le cadre des autres analyses et qui aident à mieux comprendre la situation des femmes au collège.

Cette analyse peut être effectuée à l'aide d'un sondage auprès de l'ensemble du personnel et d'ateliers avec chacune des catégories de personnel.

Pour l'analyse du système d'emploi, vous trouverez à l'annexe IV des exemples de questionnaires confectionnés par des collèges qui pourront servir de guide dans la préparation des entrevues et des sondages. Nous avons dû nous limiter à quelques spécimens, mais plusieurs collèges ont fait des questionnaires intéressants.

RÉDACTION ET PUBLICATION DU RAPPORT DE L'ANALYSE DIAGNOSTIQUE

Le dernier volet de l'analyse diagnostique vise à compiler les données des différentes analyses qui doivent être publiées sous forme de rapport.

Ici encore, le travail exige beaucoup de doigté de la part des intervenants car il faut s'assurer de bien refléter la situation présente au collège et les propos du personnel tout en évitant d'identifier des *«coupables»* et de *«froisser»* des susceptibilités. À cette étape, la personne responsable du dossier au service du personnel doit jouer un rôle actif, compte tenu de sa connaissance de la culture du collège.

Dès que la rédaction du rapport est terminée, ce dernier doit être diffusé à l'ensemble du personnel.

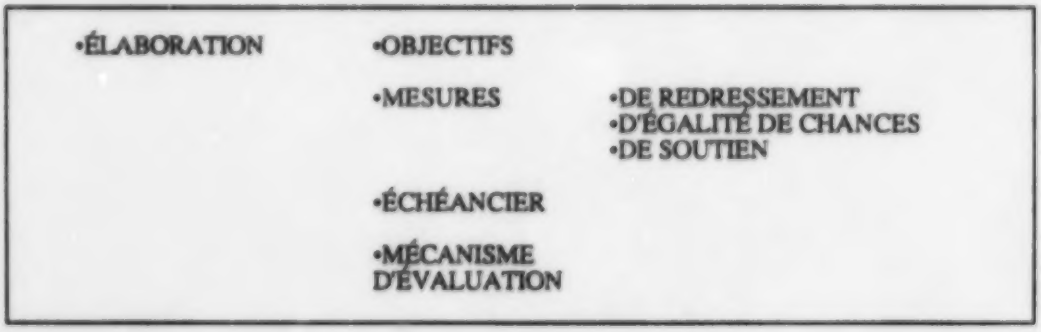
LA CONSULTATION

Avant de procéder à l'élaboration d'un plan d'action, il y a une étape essentielle à franchir, soit la consultation de l'ensemble du personnel sur les objectifs à atteindre et les mesures à implanter. Cette consultation se fait sur la base du rapport diagnostique qui présente le *«portrait de famille»* du collège.

Cette étape doit permettre à tous les membres du personnel d'exprimer leurs attentes vis-à-vis du programme d'accès à l'égalité. C'est aussi une occasion privilégiée pour les personnes responsables du dossier d'être à l'écoute du personnel et ainsi construire un programme qui tente de répondre aux attentes et aux exigences du milieu. De plus, c'est un excellent moment pour poursuivre la sensibilisation du personnel à la problématique de l'accès à l'égalité.

Cette consultation peut s'effectuer par le biais d'un questionnaire et par le biais de rencontres de groupes ou individuelles.

2.2 L'ÉLABORATION DU PROGRAMME



Lorsque les différentes analyses de la phase diagnostique permettent le même constat, à savoir qu'il y a une *«sous-utilisation»* des femmes au collège et l'existence de politiques et pratiques de gestion potentiellement discriminatoires dans le système d'emploi, il y a lieu de corriger cette situation par l'élaboration d'un programme d'accès à l'égalité.

Ce programme doit comprendre:

- des objectifs afin d'assurer une plus grande représentation des femmes;

- des mesures pour atteindre ces objectifs;

- un échéancier en vue d'atteindre les objectifs et d'implanter les mesures;

- des ressources nécessaires à l'implantation du programme;

- des mécanismes de suivi et de contrôle.

L'élaboration tient compte, d'une part, de la situation identifiée par le biais des diverses analyses, c'est-à-dire qu'on choisit des solutions à la mesure du problème rencontré et, d'autre part, de la situation concrète du collège. À titre d'exemple, la planification sera différente selon qu'on est en période d'accroissement des effectifs ou de rationalisation du personnel.

Regardons une à une les diverses composantes du programme.

LES OBJECTIFS

Une étape importante dans l'implantation d'un programme d'accès à l'égalité est certainement la fixation d'objectifs. Le collège doit établir ses objectifs en tenant compte des résultats de l'analyse des effectifs, de l'analyse de disponibilité, de l'analyse du système d'emploi et des lignes directrices qui prévoient que:

> *« Ayant identifier l'ampleur et la localisation du problème, l'organisation doit fixer à son programme des objectifs appropriés. Ces objectifs doivent donc être proportionnels au problème constaté."*
>
> *et*

> *"Que les mesures doivent enfin ne pas porter indûment atteinte aux intérêts de ceux qui n'appartiennent pas au groupe cible."* [18]

Nous rappelons qu'un programme qui conduirait à un résultat disproportionné par rapport au problème identifié serait vulnérable à des accusations de *«discrimination à rebours»*.

Donc, une certaine prudence s'impose même s'il faut agir avec détermination dans la fixation des objectifs d'un programme. Pour éviter toute plainte de *«discrimination à rebours»*, nous croyons essentiel que le collège se conforme à la méthodologie mise de l'avant par la Commission des droits de la personne et évite les *«les objectifs politiques»* c'est-à-dire qui ne reposent pas sur les résultats de l'analyse de disponibilité, mais essentiellement sur une volonté politique.

Toutefois, il serait excessif de considérer le taux de disponibilité calculé à un moment "X" comme un plafond absolu. Cette correspondance parfaite entre les objectifs d'un programme et le taux mathématique de disponibilité du groupe cible est d'ailleurs souvent impossible à atteindre. C'est pour prévoir cette situation que le Règlement permet que les objectifs d'un programme puissent avoir des marges.

> *«Ces marges ne peuvent toutefois être fixées a priori, au moment où l'on détermine les objectifs du programme. Elles serviront plutôt à tenir compte des facteurs impondérables qui sont susceptibles de se manifester en cours d'application du programme.*
>
> *Le principe des marges permet de refléter des faits qu'on ne peut intégrer à l'analyse de disponibilité, et qui peuvent affecter, en plus ou en moins, l'atteinte des objectifs du programme.*
>
> *La possibilité d'une marge permet ainsi de dépasser l'objectif fixé, sans pour autant contrevenir à la Charte des droits et libertés de la personne.*
>
> *(...)*
>
> *De même, des facteurs non mesurables (...) peuvent faire en sorte qu'un objectif se révèle, en cours de réalisation du programme, impossible à atteindre dans un avenir prévisible.*

---

[18] Lignes directrices concernant la validité des programmes d'accès à l'égalité établis volontairement dans le secteur de l'emploi.

L'écart entre l'objectif et le résultat peut alors s'inscrire dans une marge acceptable, sous réserve, bien sûr, que l'organisation ait pris toutes les mesures nécessaires en vue d'atteindre l'objectif.

Les marges confèrent donc une certaine souplesse aux objectifs du programme tout au cours de sa réalisation.» [19]

MÉTHODOLOGIE

Si l'analyse diagnostique a mis en lumière un déséquilibre entre la représentation des femmes dans certaines catégories d'emplois ou disciplines et leur disponibilité sur le marché du travail, alors il est possible au collège de fixer ses objectifs. Ceux-ci peuvent être de deux ordres:

Les objectifs qualitatifs qui visent à éliminer les éléments discriminatoires du système d'emploi afin d'assurer une égalité des chances. À titre d'exemple, les mesures touchant le recrutement, la sélection, la formation, la mobilité verticale, etc...

Les objectifs quantitatifs qui visent à améliorer la représentation des membres du groupe cible *«sous-utilisés»*, en insistant non pas sur un idéal d'égalité des chances mais plutôt sur un objectif clair et identifiable d'égalité de résultats. Ces objectifs sont établis en tenant compte du rythme d'ouverture des postes à combler, des retraites, des promotions, des mutations, etc...

Les objectifs quantitatifs doivent être exprimés en nombre et en pourcentage pour chaque catégorie d'emplois, disciplines ou services du collège. Il ne peut y avoir d'objectif quantitatif que dans dans les *«secteurs»* où a été démontrée à l'aide de l'analyse de disponibilité une *«sous-utilisation»* du groupe cible. À noter que le seul constat de *«sous-représentation»* du groupe cible ne peut donner ouverture à des objectifs quantitatifs.

---

[19] Commission des droits de la personne du Québec. L'accès à l'égalité dans l'emploi. Guide d'élaboration d'un programme volontaire. Montréal, La Commission des droits de la personne du Québec, 1988, cahier 2.

Exemple:

Collège: N
Discipline: Y
Nombre d'enseignants total dans la discipline Y: 50
Représentation des enseignantes dans la discipline: 10%
Taux de disponibilité des enseignantes: 20%

20%	- 10%	= 10%
taux de disponibilité	représentation des enseignantes (groupe cible)	écart à combler

L'écart à combler, soit 10%, représente l'objectif ultime. À priori, le collège se doit de respecter cet écart. Il ne peut définir des objectifs qui auraient pour effet de dépasser cette norme. Les objectifs ultimes peuvent être fractionnés en objectifs annuels. Ils sont inscrits dans un échéancier, lequel s'établit en tenant compte, notamment, des prévisions relatives à l'embauche et au mouvement de personnel dans le collège.

LES MESURES

Un programme d'accès à l'égalité regroupe différents types de mesures:

- les mesures de redressement;
- les mesures d'égalité des chances;
- les mesures de soutien.

Ces mesures comprennent les différents moyens retenus pour atteindre l'objectif de représentation, pour corriger les aspects discriminatoires du système d'emploi et pour résoudre certains problèmes d'emploi vécus par les femmes.

Les mesures de redressement et d'égalité des chances sont nécessaires pour corriger la situation de discrimination identifiée. Les mesures de soutien, quant à elles, sont très utiles mais pas essentielles. Il est possible d'adopter des mesures d'égalité des chances et de soutien en tout temps mais les mesures de redressement ne peuvent être implantées que dans le cadre d'un programme d'accès à l'égalité. Regardons plus en détail les différentes mesures:

Mesures de redressement: mesures temporaires qui consistent à accorder certains avantages préférentiels aux femmes. Principalement, ce sont ces mesures qui aideront à atteindre les objectifs fixés en vue de corriger la *«sous-utilisation»*. Ces mesures doivent être choisies en fonction du problème diagnostiqué et cesser lorsque les objectifs sont atteints ou lorsque la représentation des femmes dans les divers emplois est égale à leur disponibilité. Comme mentionné précédemment, ce choix dépend aussi de la situation du collège en matière d'embauche et de mouvements de personnel.

Mesures d'égalité des chances: mesures qui visent l'élimination dans la gestion du collège des règles et pratiques discriminatoires à l'égard des femmes et le respect du droit à l'égalité. Le choix de ces mesures est fonction des problèmes identifiés lors de l'analyse du système d'emploi. Ces mesures doivent être permanentes.

Mesures de soutien: mesures qui visent à régler certains problèmes d'emploi rencontrés plus particulièrement par les femmes mais qui sont accessibles à l'ensemble du personnel du collège. Ces mesures sont la plupart du temps permanentes.

À l'annexe V, nous reprenons différents exemples de mesures retenues par les collèges qui ont participé au projet pilote.

L'ÉCHÉANCIER

Ici, il s'agit d'établir la durée totale nécessaire à l'implantation du programme d'accès à l'égalité. Ce choix est grandement fonction des ressources disponibles. De façon plus particulière, il faut tenter de déterminer pour chaque mesure la date d'entrée en vigueur et le délai requis pour sa réalisation.

LES RESPONSABILITÉS

La direction des ressources humaines doit demeurer la responsable du dossier et se charger d'assurer la coordination. Il est utile, tout de même, de prévoir les différents intervenants ou unités administratives qui seront responsables de l'application de chaque mesure. Il peut être nécessaire de conserver ou de nommer une chargée de projet à temps partiel afin de s'assurer de la mise en application de certaines mesures qui exigent plus de suivi.

LES MÉCANISMES DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Il s'agit d'identifier les mécanismes qui permettront de vérifier l'application du programme et d'évaluer les résultats.

De façon plus précise, il s'agit de prévoir des mécanismes afin de vérifier:

- la mise en oeuvre dans les délais fixés des mesures de redressement, d'égalité des chances et de soutien prévues au programme;
- l'atteinte des objectifs numériques fixés pour chaque emploi ou corps d'emplois;
- le déroulement général du programme;
- les écarts entre les résultats obtenus et les résultats attendus.

Pour ce faire, il faut identifier chaque aspect à évaluer, les informations nécessaires à son évaluation et le temps et la fréquence de son contrôle.

Tous ces éléments sont rassemblés dans un plan d'action.

Il peut aussi être intéressant pour le collège d'adopter une politique administrative dans laquelle seront bien identifiées les valeurs institutionnelles de l'organisation en matière d'accès à l'égalité.

Compte tenu que la volonté du collège dans ce dossier doit être présente jusqu'aux plus hautes sphères de la direction, il est nécessaire que le plan d'action et la politique soient adoptés par le conseil d'administration.

De plus, comme la concertation est un élément important de la réussite du programme, il est intéressant que le plan d'action et la politique soient entérinés par l'ensemble du personnel.

Enfin, lorsque l'élaboration du programme est terminée, il est essentiel de faire connaître à l'ensemble de la communauté collégiale la stratégie retenue par le collège pour assurer une juste représentation des femmes.

2.3 IMPLANTATION DU PROGRAMME

• IMPLANTATION	• MISE EN OEUVRE DES MESURES POUR ATTEINDRE LES OBJECTIFS SELON L'ÉCHÉANCIER PRÉVU.

C'est l'étape de l'action... En effet, après avoir discuté des principes pour assurer une plus grande égalité aux femmes, il faut poser les gestes, prendre les moyens, mettre en application des mesures pour atteindre cet objectif.

C'est l'étape de l'implantation d'un changement institutionnel important au sein du collège. Cette implantation doit se faire dans des conditions qui favoriseront la mise en oeuvre du programme:

- l'engagement de la haute direction et des gestionnaires afin d'assurer au programme la crédibilité nécessaire à son implantation;

- la nomination d'une personne en autorité au collège pour voir à l'implantation du programme;

- la formation des personnes qui seront appelées à réaliser la mise oeuvre du programme;

- la concertation avec tous les groupes à l'intérieur du collège;

- l'information sur le déroulement du programme;

- la présence de ressources financières, matérielles et humaines.

L'implantation est aussi favorisée par toute la sensibilisation qui a été faite aux phases précédentes. La mise en oeuvre du programme d'accès à l'égalité se fera à l'image du milieu. Donc, si aux étapes subséquentes on a pris le temps de bien écouter et d'être sensible à la réalité du milieu afin de bâtir un programme à son image, on s'est donné de bonnes chances de réussir l'implantation. Enfin, quand on a une bonne connaissance du milieu, il est plus facile de prévoir les points d'achoppement et d'entente et, dans une certaine mesure, d'être plus *«proactif»* que *«réactif»*. Mais, encore là, le défi des intervenants est de savoir s'ajuster, se réajuster et se rajuster...

2.4 SUIVI ET ÉVALUATION

• SUIVI ET ÉVALUATION	• VÉRIFICATION • ÉVALUATION • RÉAJUSTEMENT

Le suivi et l'évaluation du programme sont donc des conditions essentielles à sa réussite et à l'atteinte des objectifs.

Il s'agit tout d'abord de vérifier périodiquement l'avancement général du dossier et de veiller à l'application des mesures selon les objectifs fixés et l'échéancier prévu.

Puis il s'agit d'évaluer, selon les mécanismes prévus lors de l'élaboration, les résultats attendus, les progrès réalisés, les difficultés rencontrées et de déterminer les ajustements nécessaires.

L'évaluation porte principalement sur l'application des mesures de redressement, d'égalité des chances et de soutien. On s'intéressera plus particulièrement à la progression des femmes dans les emplois où elles sont *«sous-utilisées»*. On regardera les écarts entre les résultats obtenus et ceux attendus. Compte tenu de la raison de ces écarts on apportera les correctifs nécessaires.

Il est bon de rappeler que les mesures de redressement doivent cesser lorsque les objectifs fixés en regard de la représentation des femmes sont atteints.

Finalement, encore à ce stade, l'information est importante. En effet, toujours dans le but d'assurer la crédibilité du programme et l'adhésion du personnel, il faut informer celui-ci des résultats obtenus et des réajustements qui sont envisagés.

On aura compris que l'étape de l'évaluation ne signifie pas que le programme est complété, mais bien que c'est une occasion de le relancer afin d'atteindre les objectifs fixés.

ANNEXES

ANNEXE I

LEXIQUE

LEXIQUE

Ce lexique définit les notions-clés nécessaires pour comprendre le déroulement d'un programme d'accès à l'égalité dans l'emploi.

Analyse d'effectifs
Analyse qui indique la situation et la répartition des femmes par rapport à l'ensemble des autres employés dans les différentes catégories d'emplois et disciplines du collège.

Analyse de disponibilité
Analyse qui a pour fin d'indiquer quel pourcentage représentent les membres d'un groupe cible parmi l'ensemble des personnes qui ont la compétence pour occuper un emploi dans une organisation ou sont aptes à l'acquérir dans un délai raisonnable.

Analyse du système d'emploi
Analyse qui permet d'identifier les règles et pratiques d'emploi même apparemment neutres qui ont un effet discriminatoire pour les femmes à l'emploi du collège.

Approche systémique de la discrimination
Méthode d'analyse qui englobe l'ensemble des éléments d'un système ainsi que leurs interactions en vue de déceler les effets de discrimination directe ou indirecte sur un groupe de personnes.

Catégorie d'emplois
Un ensemble d'emplois déjà bien identifié dans l'organisation pour des fins administratives et comportant généralement un ensemble exclusif de conditions de travail.

Détermination d'une sous-utilisation
Comparaison entre les résultats de l'analyse d'effectifs et ceux de l'analyse de disponibilité, afin de déterminer l'existence et l'ampleur de la *«sous-utilisation»* des femmes dans les différentes catégories d'emplois et disciplines du collège.

Discrimination
Distinction, exclusion ou préférence fondée sur un des motifs ou critères illicites énumérés à l'article 10 de la Charte des droits et libertés de la personne et qui a pour effet de détruire ou de compromettre le droit à l'égalité dans la reconnaissance et l'exercice des droits et libertés de la personne.

Discrimination directe
Discrimination résultant du traitement inégal réservé à une personne ou un groupe en raison d'un critère de distinction illicite.

Discrimination indirecte (systémique)
Discrimination résultant d'une pratique ou d'une règle appliquée également à toute personne, mais qui a pour effet d'exclure ou de désavantager indûment les membres d'un groupe en raison d'une caractéristique généralement plus répandue chez les membres de ce groupe.

Effet d'exclusion
Résultat d'une pratique ou d'une règle qui exclut les membres d'un groupe dans une proportion plus grande que les personnes qui ne font pas partie de ce groupe.

Effet d'exclusion discriminatoire
Résultat d'une pratique ou d'une règle qui exclut les membres d'un groupe protégé par l'article 10 de la Charte des droits et libertés de la personne, dans une proportion plus grande que les personnes qui ne font pas partie de ce groupe, sans que cette exclusion ne soit permise par l'article 20 de la Charte.

Ligne de progression
Une hiérarchie d'emplois permettant normalement un cheminement de l'un à l'autre par voie de promotion.

Mesures d'égalité de chances
Mesures qui visent à assurer l'égalité d'exercice d'un droit notamment en éliminant les règles et les discriminatoires dans un collège.

Mesures de redressement

Mesures qui visent à éliminer les effets de la discrimination subie par les femmes en leur accordant temporairement un traitement préférentiel.

Mesures de soutien

Mesures qui visent à régler certains problèmes d'emploi des femmes mais sont accessibles à l'ensemble du personnel du collège.

Objectifs quantitatifs

Résultats poursuivis, exprimés en pourcentages et en nombres, quant à l'amélioration de la représentation des femmes.

Programme d'accès à l'égalité dans l'emploi

Processus de changement planifié et global mis en oeuvre par une organisation en vue:

- d'assurer une représentation équitable des femmes dans toutes les catégories d'emplois et disciplines du collège;
- de déterminer et supprimer la discrimination dans son système d'emploi.

Programme d'égalité de chances dans l'emploi

Processus de changement planifié et global mis en oeuvre par un collège en vue de déterminer et de supprimer les règles et pratiques discriminatoires dans son système d'emploi.

Sous-utilisation

Proportion de membres d'un groupe cible dans un emploi, inférieure à leur taux de disponibilité.

Taux de féminité

Le taux de féminité désigne la proportion des personnes de sexe féminin dans un ensemble d'individus. Ce taux est le rapport de l'effectif des femmes à l'effectif total des deux sexes. Il consiste à rapporter le nombre total de femmes à l'effectif global des deux, le tout multiplié par cent (100): il correspond, somme toute au pourcentage observé des femmes dans la population étudiée.

ANNEXE II

CHARTE DES DROITS ET LIBERTÉS DE LA PERSONNE

Charte des droits et libertés de la personne

A jour au 1er septembre 1988

NOTE: Le texte officiel de la Charte est publié par Les Publications du Québec.

Charte des droits et libertés de la personne

Considérant que tout être humain possède des droits et libertés intrinsèques, destinés à assurer sa protection et son épanouissement;

Considérant que tous les êtres humains sont égaux en valeur et en dignité et ont droit à une égale protection de la loi;

Considérant que le respect de la dignité de l'être humain et la reconnaissance des droits et libertés dont il est titulaire constituent le fondement de la justice et de la paix;

Considérant que les droits et libertés de la personne humaine sont inséparables des droits et libertés d'autrui et du bien-être général;

Considérant qu'il y a lieu d'affirmer solennellement dans une Charte les libertés et droits fondamentaux de la personne afin que ceux-ci soient garantis par la volonté collective et mieux protégés contre toute violation;

A ces causes, Sa Majesté, de l'avis et du consentement de l'Assemblée nationale du Québec, décrète ce qui suit :

Partie I

Les droits et libertés de la personne

Chapitre 1

Libertés et droits fondamentaux

1. Tout être humain a droit à la vie, ainsi qu'à la sûreté, à l'intégrité et à la liberté de sa personne. Il possède également la personnalité juridique.

2. Tout être humain dont la vie est en péril a droit au secours.

Toute personne doit porter secours à celui dont la vie est en péril, personnellement ou en obtenant du secours, en lui apportant l'aide physique nécessaire et immédiate, à moins d'un risque pour elle ou pour les tiers ou d'un autre motif raisonnable.

3. Toute personne est titulaire des libertés fondamentales telles la liberté de conscience, la liberté de religion, la liberté d'opinion, la liberté d'expression, la liberté de réunion pacifique et la liberté d'association.

4. Toute personne a droit à la sauvegarde de sa dignité, de son honneur et de sa réputation.

5. Toute personne a droit au respect de sa vie privée.

6. Toute personne a droit à la jouissance paisible et à la libre disposition de ses biens, sauf dans la mesure prévue par la loi.

7. La demeure est inviolable.

8. Nul ne peut pénétrer chez autrui ni y prendre quoi que ce soit sans son consentement exprès ou tacite.

9. Chacun a droit au respect du secret professionnel.

Toute personne tenue par la loi au secret professionnel et tout prêtre ou autre ministre du culte ne peuvent, même en justice, divulguer les renseignements confidentiels qui leur ont été révélés en raison de leur état ou profession, à moins qu'ils n'y soient autorisés par celui qui leur a fait ces confidences ou par une disposition expresse de la loi.

Le tribunal doit, d'office, assurer le respect du secret professionnel.

9.1 Les libertés et droits fondamentaux s'exercent dans le respect des valeurs démocratiques, de l'ordre public et du bien-être général des citoyens du Québec.
La loi peut, à cet égard, en fixer la portée et en aménager l'exercice.

Chapitre 1.1

Droit à l'égalité dans la reconnaissance et l'exercice des droits et libertés

10.Toute personne a droit à la reconnaissance et à l'exercice, en pleine égalité, des droits et libertés de la personne, sans distinction, exclusion ou préférence fondée sur la race, la couleur, le sexe, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge sauf dans la mesure prévue par la loi, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap.

Il y a discrimination lorsqu'une telle distinction, exclusion ou préférence a pour effet de détruire ou de compromettre ce droit.

10.1 Nul ne doit harceler une personne en raison de l'un des motifs visés dans l'article 10.

11.Nul ne peut diffuser, publier ou exposer en public un avis, un symbole ou un signe comportant discrimination ni donner une autorisation à cet effet.

12.Nul ne peut, par discrimination, refuser de conclure un acte juridique ayant pour objet des biens ou des services ordinairement offerts au public.

13.Nul ne peut, dans un acte juridique, stipuler une clause comportant discrimination.

Une telle clause est réputée sans effet.

14.L'interdiction visée dans les articles 12 et 13 ne s'applique pas au locateur d'une chambre située dans un local d'habitation, si le locateur ou sa famille réside dans le local, ne loue qu'une seule chambre et n'annonce pas celle-ci, en vue de la louer, par avis ou par tout autre moyen public de sollicitation.

15.Nul ne peut, par discrimination, empêcher autrui d'avoir accès aux moyens de transport ou aux lieux publics, tels les établissements commerciaux, hôtels, restaurants, théâtres, cinémas, parcs, terrains de camping et de caravaning, et d'y obtenir les biens et les services qui y sont disponibles.

16.Nul ne peut exercer de discrimination dans l'embauche, l'apprentissage, la durée de la période de probation, la formation professionnelle, la promotion, la mutation, le déplacement, la mise à pied, la suspension, le renvoi ou les conditions de travail d'une personne ainsi que dans l'établissement de catégories ou de classifications d'emplois.

17.Nul ne peut exercer de discrimination dans l'admission, la jouissance d'avantages, la suspension ou l'expulsion d'une personne d'une association d'employeurs ou de salariés ou de toute corporation professionnelle ou association de personnes exerçant une même occupation.

18.Un bureau de placement ne peut exercer de discrimination dans la réception, la classifica-

tion ou le traitement d'une demande d'emploi ou dans un acte visant à soumettre une demande à un employeur éventuel.

18.1 Nul ne peut, dans un formulaire de demande d'emploi ou lors d'une entrevue relative à un emploi, requérir d'une personne des renseignements sur les motifs visés dans l'article 10 sauf si ces renseignements sont utiles à l'application de l'article 20 ou à l'application d'un programme d'accès à l'égalité existant au moment de la demande.

18.2 Nul ne peut congédier, refuser d'embaucher ou autrement pénaliser dans le cadre de son emploi une personne du seul fait qu'elle a été reconnue coupable ou s'est avouée coupable d'une infraction pénale ou criminelle, si cette infraction n'a aucun lien avec l'emploi ou si cette personne en a obtenu le pardon.

19.Tout employeur doit, sans discrimination, accorder un traitement ou un salaire égal aux membres de son personnel qui accomplissent un travail équivalent au même endroit.

Il n'y a pas de discrimination si une différence de traitement ou de salaire est fondée sur l'expérience, l'ancienneté, la durée du service, l'évaluation au mérite, la quantité de production ou le temps supplémentaire, si ces critères sont communs à tous les membres du personnel.

20.Une distinction, exclusion ou préférence fondée sur les aptitudes ou qualités requises par un emploi, ou justifiée par le caractère charitable, philanthropique, religieux, politique ou éducatif d'une institution sans but lucratif ou qui est vouée exclusivement au bien-être d'un groupe ethnique est réputée non discriminatoire.

De même, dans les contrats d'assurance ou de rente, les régimes d'avantages sociaux, de retraite, de rente ou d'assurance ou dans les régimes universels de rente ou d'assurance, est réputée non discriminatoire une distinction, exclusion ou préférence fondée sur des facteurs de détermination de risque ou des données actuarielles fixés par règlement. (Ce deuxième alinéa n'est pas en vigueur)

Chapitre II

Droits politiques

21.Toute personne a droit d'adresser des pétitions à l'Assemblée nationale pour le redressement de griefs.

22. Toute personne légalement habilitée et qualifiée a droit de se porter candidat lors d'une élection et a droit d'y voter.

Chapitre III

Droits judiciaires

23.Toute personne a droit, en pleine égalité, à une audition publique et impartiale de sa cause par un tribunal indépendant et qui ne soit pas préjugé, qu'il s'agisse de la détermination de ses droits et obligations ou du bien-fondé de toute accusation portée contre elle.

Le tribunal peut toutefois ordonner le huis clos dans l'intérêt de la morale ou de l'ordre public.

En outre, lorsqu'elles concernent des procédures en matière familiale, les audiences en première instance se tiennent à huis clos, à moins que le tribunal, à la demande d'une personne et s'il l'estime utile dans l'intérêt de la justice, n'en décide autrement.

24.Nul ne peut être privé de sa liberté ou de ses droits, sauf pour les motifs prévus par la loi et suivant la procédure prescrite.

24.1 Nul ne peut faire l'objet de saisies, perquisitions ou fouilles abusives.

25.Toute personne arrêtée ou détenue doit être traitée avec humanité et avec le respect dû à la personne humaine.

55.La Charte vise les matières qui sont de la compétence législative du Québec.

56.1 Dans les articles 9, 23, 30, 31, 34 et 38, le mot "tribunal" inclut un coroner, un commissaire-enquêteur sur les incendies, une commission d'enquête et une personne ou un organisme exerçant des fonctions quasi-judiciaires.

2 Dans l'article 19, les mots "traitement" et "salaire" incluent les compensations ou avantages à valeur pécuniaire se rapportant à l'emploi.

3 Dans la Charte, le mot "loi" inclut un règlement, un décret, une ordonnance ou un arrêté en conseil adoptés sous l'autorité d'une loi.

Partie II

La Commission des droits de la personne

Chapitre I

Constitution

57.Un organisme, ci-après appelé "La Commission", est constitué sous le nom de la "Commission des droits de la personne".

58.La Commission est composée d'au moins sept membres, dont le président et le vice-président. Ils sont nommés par l'Assemblée nationale sur la proposition du premier ministre, pour un mandat n'excédant pas dix ans.

Ces nominations doivent être approuvées par les deux tiers des membres de l'Assemblée nationale.

59.Le gouvernement fixe le traitement et les conditions de travail ou, s'il y a lieu, le traitement additionnel, les honoraires ou les allocations de chacun des membres de la Commission.

Le traitement et la durée du mandat, une fois fixés, ne peuvent être réduits.

60.Les fonctionnaires et employés requis pour l'application de la présente Charte sont nommés par la Commission; leur nombre est déterminé par le gouvernement qui établit les barèmes suivant lesquels ils sont rémunérés ainsi que leurs conditions de travail; ils peuvent être destitués par le gouvernement mais uniquement sur recommandation de la Commission.

61.Les membres de la Commission doivent, avant d'entrer en fonction, prêter devant le Président de l'Assemblée nationale les serments ou les affirmations solennelles prévus par les annexes A et B.

62.Les membres de la Commission restent en fonction jusqu'à leur remplacement.

Après ce remplacement, ils continuent de connaître des affaires dont ils sont déjà saisis.

63.La Commission a son siège dans la ville de Québec ou dans celle de Montréal selon que le décide le gouvernement par un arrêté qui entre en vigueur sur publication dans la Gazette officielle du Québec.

La Commission a aussi un bureau dans la ville visée au premier alinéa dans laquelle elle n'a pas son siège.

Elle peut aussi ouvrir des bureaux à tout endroit du Québec.

64.La Commission peut faire des règlements pour sa régie interne.

Ces règlements entrent en vigueur, après leur approbation par le gouvernement, lors de leur publication dans la Gazette officielle du Québec ou à toute autre date qui y est indiquée.

65.La Commission peut tenir ses séances à tout endroit du Québec.

Chapitre II

Fonctions

66.La Commission doit promouvoir, par toutes mesures appropriées, les principes contenus dans la présente Charte, exercer les pouvoirs et exécuter les devoirs prescrits par la présente Charte.

67.La Commission doit notamment:

a) recevoir les plaintes et faire enquête dans les matières qui relèvent de sa compétence en vertu de l'article 69;

b) établir un programme d'information et d'éducation, destiné à faire comprendre et accepter l'objet et les dispositions de la présente Charte;

c) diriger et encourager les recherches et publications sur les libertés et droits fondamentaux;

d) procéder à l'analyse des lois du Québec qui pourraient être contraires à la Charte et faire au gouvernement les recommandations appropriées;

e) recevoir les suggestions, recommandations et demandes qui lui sont faites touchant les droits et libertés de la personne, les étudier et faire au gouvernement les recommandations appropriées; et

f) coopérer avec tout organisme du Québec ou de l'extérieur, voué à la promotion des droits et des libertés de la personne.

68.La Commission doit, au plus tard le 31 mars de chaque année, remettre au Président de l'Assemblée nationale un rapport de ses activités pour l'année civile précédente et de ses recommandations.

Ce rapport est déposé devant l'Assemblée nationale si elle est en session ou, si elle ne l'est pas, dans les trente jours de l'ouverture de la session suivante.

Ce rapport est publié et distribué par l'Éditeur officiel du Québec de la façon indiquée par arrêté du gouvernement.

69.Toute personne qui a raison de croire qu'elle est ou a été victime d'une atteinte à un droit reconnu aux articles 10 à 19 ou au premier alinéa de l'article 48 peut adresser, par écrit, une demande d'enquête à la Commission.

Tout groupe de personnes peut, de la même manière et aux mêmes conditions, faire une demande d'enquête.

70. Tout organisme voué à la défense des droits et libertés de la personne ou au bien-être d'un groupe de personnes, qui a raison de croire que s'est commise une atteinte à un droit visé dans l'article 69, peut également, par écrit, faire une demande d'enquête au nom d'autrui, pourvu que la personne au nom de qui elle est faite y ait consenti par écrit.

Toutefois, si la demande est faite pour le compte d'une personne visée dans l'article 48, tel organisme peut agir sans qu'il soit nécessaire d'obtenir le consentement de cette personne.

70.1 Une demande d'enquête, à compter du moment où elle est adressée à la Commission, suspend la prescription de tout recours civil visant le même objet pour une durée d'une année ou jusqu'à ce que la Commission ait avisé le requérant dans les cas prévus par l'article 79 ou lui ait transmis le résultat de son enquête conformément à l'article 82, selon le moindre de ces délais.

71. La personne qui fait une demande d'enquête peut requérir de la Commission que son identité ne soit pas dévoilée pendant l'enquête.

La Commission accueille cette requête en autant qu'elle soit compatible avec l'intérêt public et les exigences de la procédure.
Le présent article s'applique aussi à la personne pour qui une demande d'enquête est faite en vertu de l'article 70.

72.La Commission et les membres de son personnel doivent prêter leur assistance pour la rédaction d'une demande d'enquête à toute personne ou tout groupe de personnes qui la requiert.

73.La Commission peut faire enquête de sa propre initiative.

74.La Commission fait enquête sur les faits allégués dans la demande ou dévoilés au cours de l'enquête.

75.La Commission peut, par écrit, autoriser une personne autre qu'un membre de son personnel à faire une enquête et à lui faire un rapport.

76.La Commission doit refuser de faire ou de poursuivre une enquête lorsqu'elle constate qu'elle n'a pas compétence en vertu de la présente loi.

77.La Commission peut refuser de faire ou de poursuivre une enquête lorsqu'elle estime que le requérant n'a pas un intérêt suffisant, que la demande est frivole, vexatoire ou faite de mauvaise foi, ou qu'une enquête n'est pas nécessaire eu égard aux circonstances.

78.Le Protecteur du citoyen qui reçoit une plainte relevant de la compétence de la Commission transmet le dossier à cette dernière, laquelle en est saisie de plein droit.

79.La Commission, lorsqu'elle refuse de faire ou de poursuivre une enquête ou lorsque, après enquête, elle constate que la plainte n'est pas fondée, doit en aviser le requérant et lui en donner les motifs.

Elle peut aussi lui indiquer les autres recours qui pourraient être exercés, s'il en est.

80.Les membres de la Commission et de son personnel de même que la personne désignée conformément à l'article 75 sont investis, aux fins d'une enquête, des pouvoirs et de l'immunité des commissaires nommés en vertu de la Loi sur les commissions d'enquête (chapitre C-37).

81.La Commission doit tenter d'amener les parties à régler leur différend. Si un règlement intervient, les termes doivent en être constatés dans un écrit.

82.Si la Commission est incapable de conduire les parties au règlement de leur différend, elle transmet aux parties le résultat de son enquête.

Elle peut recommander la cessation de l'acte reproché, l'accomplissement d'un acte ou le paiement d'une indemnité, dans un délai qu'elle fixe.

83.Lorsque la recommandation prévue par l'article 82 n'a pas été, à la satisfaction de la Commission, suivie dans le délai fixé, la Commission peut, avec le consentement écrit de la victime, s'adresser au tribunal en vue d'obtenir une injonction contre la personne en défaut.

Elle peut aussi, avec le même consentement, s'adresser au tribunal pour réclamer, en faveur de la victime, l'indemnité dont elle avait recommandé le paiement.

Si la recommandation profite à une personne pour qui une enquête a été demandée sans son consentement en vertu du deuxième alinéa de l'article 70, le tribunal doit, malgré le Code de procédure civile et si les circonstances l'exigent dans l'intérêt de cette personne, accepter d'entendre la demande sans le consentement de celle-ci.

83.1 Nul ne peut tenter d'exercer ou exercer des représailles contre une personne, un groupe de personnes ou un organisme qui a, de bonne foi, fait une demande d'enquête, rendu témoignage ou autrement pris part à une enquête entreprise par ou pour la Commission. Il en est ainsi également à l'égard d'une personne pour qui une enquête a été demandée sans son consentement en vertu du deuxième alinéa de l'article 70.

83.2 La Commission peut, avec le consentement écrit de la victime ou de l'organisme qui a fait une demande d'enquête au nom d'autrui en vertu du deuxième alinéa de l'article 70, s'adresser au tribunal en vue d'obtenir une injonction contre la personne qui contrevient au premier alinéa de l'article 83.1.

Le juge peut alors ordonner toute mesure appropriée y compris la réintégration, à la date qu'il estime équitable et opportune dans les circonstances, de la personne lésée, dans le poste qu'elle aurait occupé s'il n'y avait pas eu contravention.

84. La victime peut, si elle le préfère, exercer personnellement les recours prévus par les articles 83 ou 83.2. Lorsque ces recours ont été exercés par la Commission en première instance, la victime peut elle-même se pourvoir en appel. Elle peut, également, en tout état de cause, joindre sa demande à celle de la Commission. Dans ces cas, la Commission doit lui permettre de prendre connaissance de son dossier.

Lorsque la victime a joint sa demande à celle de la Commission, celle-ci ne peut se pourvoir seule en appel qu'avec le consentement écrit de la victime.

85. La Commission doit faire rapport au procureur général de tout fait qu'elle estime susceptible de constituer une infraction prévue par l'article 87.

86. Aucune action civile ne peut être intentée en raison ou en conséquence de la publication d'un rapport de la Commission en vertu de la présente Charte, ou de la publication, faite de bonne foi, d'un extrait ou d'un résumé d'un tel rapport.

Partie III

Les programmes d'accès à l'égalité

86.1 Un programme d'accès à l'égalité a pour objet de corriger la situation de personnes faisant partie de groupes victimes de discrimination dans l'emploi, ainsi que dans les secteurs de l'éducation ou de la santé et dans tout autre service ordinairement offert au public.

Un tel programme est réputé non discriminatoire s'il est établi conformément à la Charte.

86.2 *Tout programme d'accès à l'égalité doit être approuvé par la Commission à moins qu'il ne soit imposé par le tribunal.* (Ce premier alinéa n'est pas en vigueur)

La Commission, lorsqu'elle en est requise, doit prêter son assistance à l'élaboration d'un tel programme.

86.3 La Commission peut, après enquête, si elle constate une situation de discrimination prévue par l'article 86.1, recommander l'implantation, dans un délai qu'elle fixe, d'un programme d'accès à l'égalité.

La Commission peut, lorsque sa recommandation n'a pas été suivie, s'adresser au tribunal et, sur preuve d'une situation visée dans l'article 86.1, obtenir dans le délai fixé par le tribunal l'élaboration et l'implantation d'un programme. Le programme ainsi élaboré est déposé devant le tribunal qui peut, en conformité avec la Charte, y apporter les modifications qu'il juge adéquates.

86.4 La Commission surveille l'application des programmes d'accès à l'égalité. Elle peut effectuer des enquêtes et exiger des rapports.

86.5 Lorsque la Commission constate qu'un programme d'accès à l'égalité n'est pas implanté ou n'est pas observé, elle peut, s'il s'agit d'un programme qu'elle a approuvé, retirer son approbation ou, s'il s'agit d'un programme dont

elle a recommandé l'implantation, s'adresser au tribunal conformément au deuxième alinéa de l'article 86.3.

86.6 Un programme visé dans l'article 86.3 peut être modifié, reporté ou annulé si des faits nouveaux le justifient.

Lorsque la Commission et la personne requise d'implanter le programme s'entendent, l'accord modifiant, reportant ou annulant le programme d'accès à l'égalité est constaté par écrit.

En cas de désaccord, l'une ou l'autre peut s'adresser au tribunal afin qu'il décide si les faits nouveaux justifient la modification, le report ou l'annulation du programme.

Toute modification doit être établie en conformité avec la Charte.

86.7 Le gouvernement doit exiger de ses ministères et organismes l'implantation de programmes d'accès à l'égalité dans le délai qu'il fixe.

Les articles 86.2 à 86.6 ne s'appliquent pas aux programmes visés dans le présent article. Ceux-ci doivent toutefois faire l'objet d'une consultation auprès de la Commission avant d'être implantés.

Partie IV

Réglementation

86.8 Le gouvernement peut, par règlement:

a) déterminer les données actuarielles et les facteurs de détermination de risque qui ne constituent pas de la discrimination dans les contrats d'assurance ou de rente, les régimes d'avantages sociaux, de retraite, de rente ou d'assurance ou dans les régimes universels de rente ou d'assurance, établir dans quels cas et selon quel type de contrat ou de régime ces données et facteurs sont réputés non discriminatoires et prévoir, aux fins de ces contrats et régimes, toute disposition incidente à l'application du principe de non discrimination et les règles relatives à la notion de conjoint;

b) fixer les critères, normes, barèmes, conditions ou modalités concernant l'élaboration, l'implantation ou l'application de programmes d'accès à l'égalité, en établir les limites et déterminer toute mesure nécessaire ou utile à ces fins.

86.9 Le gouvernement, après consultation de la Commission, publie le projet de règlement à la Gazette officielle du Québec avec un avis indiquant le délai après lequel ce projet sera déposé devant la Commission parlementaire élue de la justice et indiquant qu'il pourra être adopté après l'expiration des trente jours suivant le dépôt du rapport de cette commission devant l'Assemblée nationale.

Le gouvernement peut, par la suite, modifier le projet de règlement. Il doit alors, dans ce cas, publier le projet modifié à laGazette officielle du Québec avec un avis indiquant qu'il sera adopté sans modification à l'expiration des trente jours suivant cette publication.

86.10 Un règlement entre en vigueur à la date de sa publication à laGazette officielle du Québec ou à une date ultérieure qui y est indiquée.

Partie V

Les dispositions finales

87.Commet une infraction:

a) quiconque contrevient aux articles 10 à 19 et 83.1;

b) tout membre de la Commission ou de son personnel ou toute personne désignée suivant l'article 75 qui révèle, sans y être dûment autorisé, toute matière dont il a eu connaissance dans l'exercice de ses fonctions;

c) quiconque tente d'entraver ou entrave la Commission, les membres de son personnel ou la personne désignée suivant l'article 75, dans l'exercice de leurs fonctions, et, en particulier, dans la conduite d'une enquête.

88.Si une corporation commet une infraction prévue par l'article 87, tout officier, administrateur, employé ou agent de cette corporation qui a prescrit ou autorisé l'accomplissement de l'infraction ou qui y a consenti, acquiescé ou participé, est réputé être partie à l'infraction, que la corporation ait ou non été poursuivie ou déclarée coupable.

89. Une poursuite pénale en vertu de la présente loi est intentée par la Commission, par le Procureur général ou par la personne qu'il autorise à cette fin.

90.Les articles 11, 13, 16, 17 et 19 de la présente Charte ne s'appliquent à un régime de rentes ou de retraite, à un régime d'assurance de personnes ou à tout autre régime d'avantages sociaux que si la discrimination est fondée sur la race, la couleur, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale ou la condition sociale.

91.Le ministre de la Justice est chargé de l'application de la présente Charte.

L'article 90 de la présente charte sera abrogé lors de l'entrée en vigueur de l'article 25 du chapitre 61 des lois de 1982 à la date fixée par proclamation du gouvernement.

Les dispositions de la présente charte mentionnées comme "non en vigueur" entreront en vigueur à la date ou aux dates fixées par proclamation du gouvernement (1982, c. 61, a. 35).

Le deuxième alinéa de l'article 20 de la présente charte entrera en vigueur le jour de l'entrée en vigueur d'un règlement visé dans le paragraphe a de l'article 86.8 de la présente charte (1982, c. 61, a. 33).

ANNEXE III

RÈGLEMENT SUR LES PROGRAMMES D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ

Règlement
sur les programmes d'accès à l'égalité

Charte des droits et libertés de la personne
(L.R.Q., c. C-12, a.86.8 par.b))

SECTION I

Disposition générale

1. Le présent règlement s'applique aux personnes qui élaborent, implantent ou appliquent des programmes d'accès à l'égalité sur recommandation de la Commission ou en vertu d'une ordonnance du tribunal.

Ces programmes ont pour but de corriger la situation de groupes victimes de discrimination interdite par l'article 10 de la Charte, notamment les femmes, les membres des communautés culturelles, les personnes handicapées et les autochtones.

SECTION II

Égalité dans l'emploi

2. Un programme d'accès à l'égalité contient notamment les éléments suivants:

- 1 les objectifs poursuivis quant à l'amélioration de la représentation des membres du groupe cible;
- 2 les mesures nécessaires pour corriger les effets de la situation de discrimination constatée;
- 3. un échéancier pour la réalisation des objectifs à atteindre et pour l'implantation des mesures prévues à cette fin;
- 4.les mécanismes de contrôle permettant d'évaluer les progrès réalisés et les difficultés rencontrées dans son application et de déterminer les ajustements à y apporter.

3. Les objectifs sont exprimés en nombre et en pourcentage pour chaque catégorie d'emploi, secteur ou service visé dans une entreprise. Ils peuvent prévoir des marges.

Ils sont établis en tenant compte, notamment, d'une analyse d'effectifs, de disponibilité et du système d'emploi de l'entreprise.

4. Une analyse d'effectifs indique la situation des employés du groupe cible par rapport à celle de l'ensemble des autres employés de l'entreprise, en tenant compte notamment:

- 1 du nombre d'employés;
- 2 de leurs titres et de leurs catégories d'emploi par secteurs ou services ainsi que leurs conditions de travail;
- 3 de leurs années de service et de leur mobilité professionnelle au sein de l'entreprise;

- 4 de leur formation et de leur expérience tant au sein qu'en dehors de l'entreprise.

5. Une analyse de disponibilité indique quel pourcentage représentent les membres du groupe cible parmi l'ensemble des personnes qui, à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise, ont la compétence pour occuper un poste dans l'entreprise ou sont aptes à acquérir cette compétence dans un délai raisonnable.

6. Une analyse du système d'emploi de l'entreprise permet d'identifier parmi les règles, directives, politiques, décisions, contrats, ententes ou actes de même nature, ainsi que par leur mode d'application, les pratiques même apparemment neutres qui ont un effet discriminatoire dans la gestion de l'entreprise, sans qu'elles soient fondées sur des exigences de sécurité ou d'efficacité administrative.

Cette analyse se fait notamment en regard des sujets suivants:

- 1 les modes et conditions de recrutement, de promotion et de mutation;
- 2 les salaires, avantages sociaux et autres conditions de travail;
- 3 les lieux de travail;
- 4 les licenciements, mises à pied et rappels au travail;
- 5 les mesures disciplinaires et administratives;
- 6 l'organisation et la répartition du travail;
- 7 l'évaluation du rendement;
- 8 la formation et le perfectionnement.

7. Les mesures d'égalité des chances et les mesures de redressement sont des mesures nécessaires pour corriger les effets de la situation de discrimination constatée.

Les mesures d'égalité des chances visent à assurer l'égalité d'exercice d'un droit notamment en éliminant les pratiques discriminatoires dans la gestion de l'entreprise.

Les mesures de redressement visent à éliminer les effets de la discrimination subie par un groupe de personnes en accordant temporairement à ses membres certains avantages préférentiels.

8. Un programme peut également prévoir des mesures de soutien.

Les mesures de soutien visent à régler certains problèmes d'emploi des membres du groupe cible mais sont accessibles à l'ensemble du personnel de l'entreprise.

9. L'employeur porte à la connaissance de ses employés l'ensemble des mesures d'égalité des chances, de redressement et, s'il y a lieu, de soutien prévues par le programme.

10. L'employeur confie la responsabilité de l'implantation du programme à un employé en autorité. Celui-ci, à l'intérieur d'un processus de consultation paritaire, a notamment pour fonction de coordonner les mesures de mise en application et les mécanismes de contrôle du programme et de veiller au respect de l'échéancier prévu.

11. L'employeur auquel s'applique un programme fait parvenir annuellement à la Commission un rapport écrit comprenant une description:

- 1 de l'ensemble des activités mises en marche au cours de l'année pour implanter le programme;
- 2 des progrès réalisés vers l'atteinte des objectifs du programme par rapport à

l'échéancier prévu;

- 3 des difficultés rencontrées pour atteindre les objectifs du programme et, le cas échéant, des moyens prévus pour y remédier;

- 4 le cas échéant, des changements qu'il désire apporter à ce programme.

SECTION III

Égalité dans les services d'éducation offerts au public

12.La section II s'applique compte tenu des adaptations nécessaires et sous réserve des dispositions de la présente section aux programmes d'accès à l'égalité dans une institution offrant des services d'éducation.

13.Les objectifs d'un programme dans une institution offrant des services d'éducation sont établis en tenant compte d'une analyse d'effectifs, de disponibilité et du système scolaire de l'institution.

14.Une analyse d'effectifs indique la situation des étudiants du groupe cible par rapport à celle de l'ensemble des autres étudiants de l'institution, en tenant compte notamment:

- 1 du nombre d'étudiants;

- 2 de leurs programmes et de leurs conditions d'études;

- 3 de leur formation antérieure.

15.Une analyse de disponibilité indique quel pourcentage représentent les membres du groupe cible parmi l'ensemble des personnes qui, à l'intérieur et à l'extérieur du système scolaire, ont la formation pour accéder aux programmes d'études de l'institution ou sont aptes à acquérir cette formation dans un délai raisonnable.

16.Une analyse du système scolaire de l'institution permet d'identifier parmi les règles, directives, politiques, décisions, contrats, ententes ou actes de même nature, ainsi que par leur mode d'application, les pratiques même apparemment neutres qui ont un effet discriminatoire dans les services offerts par l'institution.

Cette analyse se fait notamment en regard des sujets suivants:

- 1 les modes et conditions d'acceptation et de rejet des demandes d'admission;

- 2 les modes de regroupement des élèves;

- 3 les secteurs d'études;

- 4 les conditions d'études;

- 5 l'organisation scolaire;

- 6 les taux de graduations, d'échecs et d'abandons scolaires.

SECTION IV

Égalité dans les services de santé et les autres services offerts au public

17.La section II s'applique compte tenu des adaptations nécessaires aux programmes d'accès à l'égalité dans un établissement offrant des services de santé ou tout autre service ordinairement offert au public.

SECTION V

Disposition finale

18.Le présent règlement entre en vigueur le 1er septembre 1986.

ANNEXE IV

SPÉCIMENS DE QUESTIONNAIRES

LA FICHE D'INFORMATIONS REQUISES ADRESSÉE AUX CADRES

Source: Service du personnel, Collège Ahuntsic

Identification du service ou de la direction: _____

Portrait actuel du service ou de la direction:

Nbre Hommes: _____

Nbre Femmes: _____

Postes permanents	Non permanents	Temps complet	Temps partiel
Nbre H: _____	Nbre H: _____	Nbre H: _____	Nbre H: _____
Nbre F: _____	Nbre F: _____	Nbre F: _____	Nbre F: _____

1. **Embauche dans votre service:**

   Lors de l'ouverture des postes (permanents ou temporaires) dans votre service ou votre direction, quel pouvoir de décision avez-vous relativement à:

   - la description du poste ou de la charge de travail?

     _____

     _____

     _____

   - la définition des qualifications requises?

     _____

     _____

     _____

   - la détermination de la classification du poste d'emploi?

     _____

     _____

     _____

- la détermination du statut de l'emploi (poste régulier, temporaire, surnuméraire, etc.)?

_____

_____

_____

Utilisez-vous, pour chacun des <u>postes permanents</u>, une procédure de sélection (formation d'un comité, entrevue, etc.)?

Oui: _____ Non: _____

Si oui, le comité de sélection, d'une manière générale, est:

Majoritairement masculin: _____

Mixte: _____

Majoritairement féminin: _____

Utilisez-vous, pour chacun des <u>postes temporaires</u>, une procédure de sélection (formation d'un comité, entrevue, etc.)?

Oui: _____ Non: _____

Y a-t-il, dans votre service ou direction, de l'embauche qui se réalise:

- sans processus de sélection?

Oui: _____ Non: _____

- sans entrevue?

Oui: _____ Non: _____

Si oui, s'agit-il, dans ce cas, de postes concernant:

- le personnel cadre?

Oui: _____ Non: _____

- le personnel professionnel?

Oui: _____ Non: _____

- le personnel de soutien?

Oui: _____ Non: _____

Observez-vous, lors des entrevues, des différences dans les attitudes entre les candidates et les candidats?

Oui: _____ Non: _____

Si oui, identifiez les différences et dites-nous, selon vous, à quoi on peut les attribuer?

_____

_____

_____

_____

_____

Lors de la détermination des qualifications requises pour un poste (permanent ou temporaire), vous arrive-t-il d'avoir des exigences supérieures ou différentes de celles définies au plan de classification?

Oui: _____ Non: _____

Si oui, quelles raisons justifient, dans ce cas, les exigences supérieures ou différentes?_____

_____

_____

_____

Selon vous, les méthodes de recrutement du personnel utilisées (lieux d'affichage, description de l'emploi, etc.) dans votre service ou votre direction soutiennent-elles la mise en candidature des femmes?

Oui: _____ Non: _____

Y a-t-il, dans votre service ou votre direction, des mesures prises pour inciter les femmes:

- à assurer les intérims, s'il y a lieu?

  Oui: _____ Non: _____

- à obtenir une promotion, s'il y a lieu?

  Oui: _____ Non: _____

- à accéder à un poste régulier, s'il y a lieu?

Oui: _____ Non: _____

Précisez:

_____

_____

_____

Dans votre service ou votre direction, les emplois à statut précaire (non permanent, temps partiel, temporaire, surnuméraire) sont-ils majoritairement occupés par des femmes?

Oui: _____ Non: _____

Si oui, à quoi attribuez-vous cette réalité?

_____

_____

_____

_____

_____

Y a-t-il des prévisions d'embauche dans votre service ou votre direction, d'ici les trois prochaines années?

Oui: _____ Non: _____

Y a-t-il des retraites ou des pré-retraites qui s'annoncent dans votre service ou votre direction, d'ici les trois prochaines années?

Oui: _____ Non: _____

2. Organisation du travail

Y a-t-il, dans votre service ou votre direction, des mesures d'accueil des nouvelles personnes engagées?

Oui: _____ Non: _____

Si oui, lesquelles?

_____

_____

_____

Est-il possible de travailler, dans votre service ou votre direction, sur la base d'un horaire de travail comprimé?

Oui: _____ Non: _____

Si non, pourquoi?

_____

_____

_____

Est-il possible de travailler, dans votre service ou votre direction, sur la base d'un horaire de travail variable?

Oui: _____ Non: _____

Si non, pourquoi?

_____

_____

_____

Croyez-vous que le potentiel de votre personnel féminin est mis à profit de façon maximale dans votre service ou votre direction?

Oui: _____ Non: _____

Si non, à quoi cela tient-il?

_____

_____

_____

Avez-vous déjà eu connaissance, dans votre service ou votre direction, de situations sexistes ou de harcèlement sexuel?

Oui: _____ Non: _____

Si oui, comment y avez-vous réagi?

_____

_____

_____

Y a-t-il, dans votre service ou votre direction, dans l'ensemble du travail, place à l'initiative personnelle pour les employées et les employés?

Oui: _____ Non: _____

Précisez:

_____

_____

_____

_____

Y a-t-il, dans votre service ou votre direction, des mesures prises pour assurer:

- un aménagement des espaces de travail qui corresponde maximalement aux critères de bien-être de votre personnel féminin?

  Oui: _____ Non: _____

- une organisation du travail (partage des tâches, horaire, etc.) qui tienne compte des intérêts manifestés par votre personnel féminin?

  Oui: _____ Non: _____

Précisez:

_____

_____

_____

_____

3. Développement des ressources humaines

Y a-t-il, dans votre service ou votre direction, des mécanismes d'initiation au travail et d'encadrement des nouvelles personnes engagées?

Oui: _____ Non: _____

Si oui, lesquelles?

_____

_____

_____

_____

Y a-t-il une politique de formation ou de perfectionnement des personnels propre à votre service ou votre direction?

Oui: _____ **Non:** _____

Précisez:

_____

_____

_____

_____

Y a-t-il, dans votre service ou votre direction, un intérêt relatif au plan de carrière de votre personnel féminin?

Oui: _____ **Non:** _____

Précisez:

_____

_____

_____

_____

La reconnaissance des acquis d'expérience non rémunérée devrait-elle être, selon vous, une pratique à instaurer au Collège:

- **lors de l'embauche des personnels?**

  Oui: _____ **Non:** _____

- **dans le but de soutenir une promotion?**

  Oui: _____ **Non:** _____

- dans la perspective d'un plan de formation et de perfectionnement?

Oui: _____ Non: _____

Discutez-vous périodiquement avec vos employées et vos employés au sujet de:

- leur satisfaction au travail?

Oui: _____ Non: _____

- leur rendement au travail?

Oui: _____ Non: _____

- leurs perspectives professionnelles?

Oui: _____ Non: _____

Précisez:

_____

_____

_____

_____

Croyez-vous qu'il y a, au Collège, des barrières à l'engagement et à l'intégration au travail des femmes?

Oui: _____ Non: _____

Précisez:

_____

_____

_____

_____

4. Modèles aux élèves

Incluez-vous le genre féminin dans vos écrits et vos dires, et dans toutes vos productions au Collège?

Oui: _____ Non: _____

Précisez:

_____

_____

_____

_____

5. **Perceptions et recommandations**

Seriez-vous prête ou prêt à favoriser, à compétence équivalente (formation, expérience, habileté), l'engagement de femmes dans votre service ou votre direction, dans tous les postes y compris dans les postes traditionnellement occupés par des hommes?

Oui: _____ Non: _____

Précisez:

_____

_____

_____

_____

Seriez-vous prête ou prêt à favoriser le perfectionnement ou le recyclage de femmes en vue de leur assurer une promotion dans votre service ou votre direction, dans tous les postes y compris dans les postes traditionnellement occupés par les hommes?

Oui: _____ Non: _____

Précisez:

_____

_____

_____

_____

Accepteriez-vous que deux femmes, sur une base volontaire, partagent le temps de travail d'un poste dans votre service ou votre direction?

Oui: _____ Non: _____

Comment avez-vous réagi à l'annonce du Programme d'accès à l'égalité au Collège?

_____

_____

_____

_____

Avez-vous vécu ou vivez-vous, à titre de gestionnaire, des difficultés ou des situations particulières (ralentissement dans votre carrière, exigences démesurées du milieu, préjugés à votre égard, problèmes de crédibilité, etc.) sur la base de votre sexe?

Oui: _____ **Non:** _____

Précisez:

_____

_____

_____

_____

Qu'aimeriez-vous faire personnellement, en tant que gestionnaire, pour favoriser l'accès à l'égalité en emploi pour les femmes au Collège?

_____

_____

_____

_____

Merci de votre collaboration!

LE CANEVAS DE L'ENTREVUE AVEC
LE COORDONNATEUR DU SERVICE DU PERSONNEL

Source: Service du personnel, Collège Ahuntsic

Les objets de questionnement ont été les suivants:

a) La dotation et l'affectation des personnels

- Processus de sélection des personnels (procédures de sélection, critères de sélection, formation des comités de sélection, consignation des données par sexe).
- Processus de mouvement des personnels (procédures d'affectation, affichage, ...).
- Processus de définition des qualifications requises lors de l'ouverture de postes.
- Processus de détermination du statut et de la classification des emplois.

b) L'organisation du travail

- Partage des responsabilités et pratiques concernant l'accueil et l'intégration au travail des personnels, l'aménagement de la plage horaire et des espaces de travail.
- Place faite aux femmes au Collège à travers les modes de pensée et l'environnement.

c) Le développement des ressources humaines

- Partage des responsabilités et pratiques concernant l'encadrement, l'évaluation et le perfectionnement des personnels.

d) Les modèles à transmettre aux élèves

- Genre utilisé dans les productions.
- Pratiques facilitant l'intégration des femmes au travail.
- Pratiques concernant les responsabilités parentales des employées et des employés.

LA FICHE D'INFORMATIONS REQUISES ADRESSÉE AUX COORDONNATRICES ET AUX COORDONNATEURS DE DÉPARTEMENT

Source: Service du personnel, Collège Ahuntsic

Identification du département: _____

Portrait du département / Session hiver 1989:

Nbre Hommes: _____

Nbre Femmes: _____

Postes permanents	Non permanents	Temps complet	Temps partiel
Nbre H: _____	Nbre H: _____	Nbre H: _____	Nbre H: _____
Nbre F: _____	Nbre F: _____	Nbre F: _____	Nbre F: _____

1. **Embauche au département:**
(nouvelles personnes)

	Postes permanents	Non permanents
Année 1987-88	Nbre H: _____	Nbre H: _____
	Nbre F: _____	Nbre F: _____

	Postes permanents	Non permanents
Année 1988-89	Nbre H: _____	Nbre H: _____
	Nbre F: _____	Nbre F: _____

D'une manière générale, l'embauche s'est-elle réalisée sur la base d'une procédure de sélection (formation d'un comité de sélection, entrevues, etc.)?

Oui: _____ Non: _____

Si oui, le comité de sélection était composé de:

Nbre H: _____

Nbre F: _____

Avez-vous, dans votre département, une procédure de sélection établie?

Oui: _____ Non: _____

Y a-t-il de l'embauche qui se fait sans entrevue:

- pour les cours de l'enseignement régulier:

  Oui: _____ Non: _____

- pour les cours de l'éducation permanente:

  Oui: _____ Non: _____

D'une manière générale, les exigences minimales à l'embauche dans votre département sont:

- formation: D.E.C. _____ Bacc. _____ Maîtrise _____
- expérience en enseignement: Nbre d'années _____
- expérience en industrie ou autre: Nbre d'années _____

Pratiquez-vous, dans votre département, à compétence équivalente, l'embauche préférentielle de femmes?

Oui: _____ Non: _____

Si oui, est-ce une mesure votée en assemblée départementale?

_____

_____

Si non, cela a-t-il déjà été discuté en assemblée départementale?

_____

_____

_____

2. Organisation du travail

Y a-t-il dans les règles de fonctionnement interne de votre département, une mesure pour assurer une rotation femme-homme à la coordination départementale?

Oui: _____ Non: _____

Ne s'applique pas, il n'y a pas de femmes au département: _____

Les modalités d'attribution des cours assurent-elles une rotation des cours entre toutes et tous, en fonction d'une distribution équitable de la charge de travail?

Oui: _____ Non: _____

_____

_____

Y a-t-il, dans votre département, des mesures de soutien des nouvelles enseignantes et des nouveaux enseignants?

Oui: _____ Non: _____

Si oui, lesquelles?

_____

_____

_____

_____

3. Modèles aux élèves

Y a-t-il, dans votre département, une préoccupation particulière concernant le sexisme dans les pratiques pédagogiques?

Oui: _____ Non: _____

Si oui, comment se manifeste-t-elle? (discussion départementale sur les contenus de cours, les attitudes face à la clientèle, la place des femmes dans la discipline)

_____

_____

_____

_____

Y a-t-il, dans votre département, une préoccupation concernant la transmission de nouveaux modèles de références femmes-hommes à la clientèle étudiante?

Oui: _____ Non: _____

Si oui, comment se manifeste-t-elle? (discussion des attitudes stéréotypées, en classe et au département)

_____

_____

_____

_____

Avez-vous, dans les communications orales et écrites de votre département, le souci de la désexualisation du langage, c'est-à-dire celui de "nommer" le féminin?

Oui: _____ **Non:** _____

4. <u>Perceptions et recommandations</u>

Avez-vous déjà discuté en assemblée départementale du programme d'accès à l'égalité?

Oui: _____ **Non:** _____

Si oui, pouvez-vous nous livrer l'essence des discussions?

_____

_____

_____

_____

Avez-vous reçu de la part de vos collègues de département, des commentaires sur le programme d'accès à l'égalité au Collège?

Oui: _____ **Non:** _____

Si oui, pouvez-vous nous en livrer l'essence?

_____

_____

_____

_____

Avez-vous vécu, à titre de coordonnateur et coordonnatrice, des difficultés ou des situations particulières sur la base de votre sexe?

Oui: _____ **Non:** _____

Si oui, lesquelles?

_____

_____

_____

_____

Qu'aimeriez-vous faire, personnellement et avec vos collègues du département, pour favoriser l'accès en emploi pour les femmes?

_____

_____

_____

_____

Merci de votre collaboration!

QUESTIONNAIRE ADRESSÉ À L'ENSEMBLE DU PERSONNEL CONCERNANT LES PERCEPTIONS EN REGARD DE L'ACCÈS À L'ÉGALITÉ

Source: LUCE, Danielle et BEAULIEU, CÉLINE. Programme d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes, Rapport diagnostique, Cégep de Jonquière, 1989, 132 pages.

Globalement, il y a autant de femmes que d'hommes à l'emploi du Collège.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Les emplois majoritairement occupés par des femmes sont moins rémunérateurs.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Il existe, dans le Collège, des postes d'emploi que les femmes ne peuvent pas occuper à cause des habiletés spécifiques requises. (ex: force physique).	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Il existe, dans le Collège, des postes d'emploi que les hommes ne peuvent pas occuper à cause des habiletés spécifiques requises. (ex: la minutie)	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Actuellement, on a tendance à engager au Collège plus de femmes que d'hommes.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Actuellement, au Collège on a tendance à engager plus d'hommes que de femmes.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord

Les comités de sélection sont composés également d'hommes et de femmes.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Les comités de sélection considèrent prioritairement les candidatures provenant de l'interne.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Les comités de sélection utilisent des critères d'embauche strictement liés aux exigences du poste.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Les comités de sélection préparent une grille de questions d'entrevue uniforme pour toutes les personnes reçues en entrevue.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Les comités de sélection évitent de poser des questions pouvant avoir un effet discriminatoire en vertu de la charte des droits et libertés de la personne (ex: état civil, religion, grossesse).	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord

Les comités de sélection traitent en toute équité les candidatures indépendamment de leur sexe.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
L'intégration d'une femme dans un secteur d'emploi du Collège composé exclusivement d'hommes se réaliserait sans difficultés.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
L'intégration d'un homme dans un secteur d'emploi du Collège composé exclusivement de femmes se réaliserait sans difficultés.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Actuellement, les femmes ont autant de chance que les hommes d'obtenir un emploi au Collège dans votre secteur d'emploi.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Actuellement, au Collège, il est facile pour les femmes d'obtenir une promotion a un poste plus avantageux.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord

Actuellement, au Collège, il est facile pour les hommes d'obtenir une promotion à un poste plus avantageux.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Les femmes susceptibles de prendre des congés de maternité peuvent subir sur cette base de la discrimination à l'embauche ou au moment d'obtenir une promotion.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Les femmes à cause de leurs responsabilités familiales ou autres ont moins tendance que les hommes à s'impliquer dans différents comités, dans leur syndicat ou association.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Les femmes à cause de leurs choix relatifs à la qualité de vie ont moins tendance que les hommes à s'impliquer dans différents comités, dans leur syndicat ou association.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Les femmes, plus que les hommes, choisissent de ne pas accéder à des postes de cadres.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord

La présence des femmes dans un secteur de travail a un impact positif au plan de l'efficacité et du climat de travail.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Selon vous, actuellement au Collège, les lieux de travail sont exempts de tout danger concernant:	
- la santé	OUI NON
- la sécurité	OUI NON
- le harcèlement sexual	OUI NON
- l'état de grossesse.	OUI NON
Selon vous, l'organisation du travail (partage des tâches, rapport hiérarchique, climat) favorise-t-elle:	
- l'initiative	OUI NON

- la collaboration	OUI NON
- la créativité	OUI NON
- le respect mutuel.	OUI NON
Selon vous, l'atmosphère de travail vous permet-elle:	
- d'avoir confiance en vous?	OUI NON
- de vous sentir plutôt bien au travail?	OUI NON
La garderie mise à la disposition des personnels du Collège répond-elle à leurs besoins en ce qui a trait:	
- à ses heures d'ouverture?	OUI NON
- à ses périodes d'ouverture dans l'année? (saison)	OUI NON

Lors de votre arrivée au Collège a-t-on eu le souci:	
- de vous accueillir?	OUI NON
- de vous initier progressivement au travail	OUI NON
- de vous présenter au personnel?	OUI NON
- de vous informer sur le Collège et sur son fonctionnement?	OUI NON
- de vous informer sur les services mis à votre disposition?	OUI NON
L'environnement global (organisation et aménagement des espaces du Collège:	
- répond-il à vos critères de qualité de vie?	OUI NON

- favorise-t-il votre efficacité?	OUI NON
Lorsque vous exprimez votre opinion ou que vous faites une demande, votre intervention a-t-elle du poids auprès de:	
- l'administration du Collège?	OUI NON
- vos collègues?	OUI NON
- votre supérieure ou supérieur immédiat?	OUI NON
- votre syndicat ou association?	OUI NON
Selon vous, les interventions ont-elles plus ou moins de poids selon qu'elles sont faites par des femmes ou par des hommes?	OUI NON

Selon vous, y a -t-il au Collège des femmes qui s'abstiennent d'exprimer leurs opinions ou de faire des demandes parce qu'ils sont convaincus à l'avance qu'ils n'obtiendront pas de résultats concrets?	OUI NON
Selon vous, y a-t-il au Collège des hommes qui s'abstiennent d'exprimer leurs opinions ou de faire des demandes parce qu'ils sont convaincus à l'avance qu'ils n'obtiendront pas de résultats concrets?	OUI NON
Selon vous, y aurait-il beaucoup moins d'emplois à statut précaire si, au Collège, le double emploi et le temps supplémentaire étaient abolis?	OUI NON
Selon vous, est-il important pour la clientèle étudiante qu'il y ait des hommes et des femmes dans tous les secteurs d'emploi du Collège?	OUI NON
Selon vous, est-il important du point de vue des modèles à transmettre à la clientèle étudiante qu'il y ait autant de femmes que d'hommes à tous les niveaux de responsabilité du Collège?	OUI NON

Selon vous, est-il important de sensibiliser les personnels à l'existence des stéréotypes sexistes chez la clientèle étudiante et à son impact sur leur vécu au Collège?	OUI NON
Selon vous, le fait de la présence de femmes et d'hommes dans tous les secteurs d'emploi notamment dans les départements d'enseignement produit un effet positif sur:	
- les apprentissages?	OUI NON
- la relation entre la clientèle étudiante et le personnel?	OUI NON
- le recrutement de la clientèle?	OUI NON
- la rétention de la clientèle dans les programmes?	OUI NON
- les choix de carrière des étudiantes et étudiants?	OUI NON

Considérez-vous les possibilités de perfectionnement qui vous sont actuellement offertes comme satisfaisantes?	OUI NON
Les possibilités de perfectionnement qui vous sont offertes actuellement soutiennent-elles votre cheminement professionnel?	OUI NON
Les commentaires que vous recevez sur votre travail de la part de vos collègues sont-ils stimulants?	OUI NON
Trouvez-vous que les commentaires que vous recevez sur votre travail de la part de votre supérieure ou de votre supérieur immédiat sont stimulants?	OUI NON
Favoriser la composition mixte des comités de sélection.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Avoir une procédure pour effectuer la sélection des candidatures et réaliser l'entrevue de sélection.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord

Reconnaître lors de l'analyse des candidatures les acquis d'expérience non-rémunérée.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Avoir des critères d'embauche strictement liés aux exigences des emplois.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Favoriser la mobilité interne sur la base de la constitution d'une banque de candidatures.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Procéder à la recherche active de candidatures féminines pour tout emploi où les femmes sont sous-représentées.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Favoriser, à compétence équivalente, l'embauche de femmes là où elles sont sous-représentées.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord

Favoriser la prise de conscience de l'existence des stéréotypes sexistes chez la clientèle étudiante et de son impact sur le vécu au Collège.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Favoriser la prise de conscience de l'existence des stéréotypes sexistes chez le personnel et de son impact sur les rapports femmes-hommes au travail.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Favoriser l'aménagement des horaires de travail en fonction des responsabilités parentales.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Favoriser l'aménagement des horaires des activités de façon à permettre la participation de toutes et de tous.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
Offrir un soutien spécifique aux femmes qui désirent se perfectionner en vue de l'obtention d'un poste.	t à f d'accord en accord en désaccord t à f en désaccord
5 sans nom et identification 292 réponse	

QUESTIONNAIRE ADRESSÉ À L'ENSEMBLE DU PERSONNEL CONCERNANT LES MESURES POUR UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ

Source: Cégep de Baie-Comeau

MESURES POUR UN PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ

Pour élaborer une politique et un plan d'action d'une durée de 3 ans, nous avons besoin de connaître préalablement les positions du personnel sur les mesures proposées à la fin du rapport diagnostique.

Le présent sondage s'adresse donc à l'ensemble du personnel. Ses objectifs sont les suivants:

- connaître le degré d'adhésion du personnel à chacune des mesures proposées;
- permettre aux personnes qui le désirent d'ajouter, de modifier ou de proposer d'autres mesures.

Pour chacune des mesures, vous indiquez votre degré d'adhésion. Cinq (5) possibilités vous sont offertes:

1. Appuyer la mesure proposée de 80 à 100%.
2. Appuyer la mesure proposée de 60 à 80%.
3. Appuyer la mesure proposée de 40 à 60%.
4. Appuyer la mesure proposée de 20 à 40%.
5. Appuyer la mesure proposée de 0 à 20%.

Vous pouvez également ajouter des commentaires ou des suggestions sur la dernière feuille.

L'anonymat des répondantes et répondants assure la confidentialité. En effet, vous répondez sur les feuilles-réponses ci-jointes en cochant la case qui correspond au numéro approprié. Ce questionnaire sera recueilli par des membres du Comité consultatif le 7 novembre prochain.

Nous vous remercions à l'avance de votre participation.

A. IDENTIFICATION

A.1 De quelle catégorie d'emploi faites-vous partie?

1	2	3	4
Soutien	Professionnel	Enseignant	Cadre et gérance

A.2 Vous êtes de sexe:

1	2
Féminin	Masculin

B. **RECRUTEMENT**

Quel est votre degré d'adhésion avec les mesures suivantes:		80%+	60%+	40%+	20%+	0%+
B.1	Élargir le bassin de recrutement externe dans les corps d'emploi où les femmes sont sous-représentées.	1	2	3	4	5
	Moyens:					
B.1.1	Constituer une banque de candidatures féminines mise à jour régulièrement et distribuée dans les services et départements où il y a sous-représentation de femmes.	1	2	3	4	5
B.1.2	Diversifier les lieux d'annonces des concours quand il y a sous-représentation de femmes (corporation, autres journaux, etc.).	1	2	3	4	5
B.1.3	Indiquer, sur l'avis de concours, l'existence d'un programme d'accès à l'égalité au Collège.	1	2	3	4	5
B.1.4	Mentionner, sur les avis de concours, la reconnaissance des expériences non rémunérées.	1	2	3	4	5
B.1.5	Utiliser le féminin et le masculin dans les titres d'emploi et la description des tâches.	1	2	3	4	5
B.2	Élargir le bassin de recrutement interne en augmentant les lieux d'affichage.	1	2	3	4	5
B.3	Favoriser le recrutement interne par la mise à jour des dossiers, notamment au niveau de la scolarité et de l'expérience réelles.	1	2	3	4	5

C. SÉLECTION

		80%+	60%+	40%+	20%+	0%+
C.1	Assurer la présence d'au moins une femme à toutes les étapes de la sélection (exemple: dégagement).	1	2	3	4	5
C.2	Réviser les critères de sélection et de pré-sélection et se doter de critères clairs et connus pour tous les comités de sélection.	1	2	3	4	5
C.3	S'assurer que toutes les personnes qui interviennent dans le processus de sélection soient sensibilisées aux objectifs de l'accès à l'égalité pour les femmes (session de sensibilisation, connaissance des objectifs numériques, etc.)	1	2	3	4	5
C.4	Réviser les exigences des postes pour qu'elles soient conformes aux exigences requises et nécessaires pour l'emploi.	1	2	3	4	5
C.5	Justifier la validité et la nécessité de tout ajout aux exigences en fonction des tâches à accomplir.	1	2	3	4	5
C.6	Élaborer un guide d'entrevue normalisé et une grille d'évaluation adaptable aux différents corps d'emploi.	1	2	3	4	5
C.7	Offrir la possibilité de rétroaction après l'entrevue, à toutes les personnes qui le désirent.	1	2	3	4	5

D. **EMBAUCHE**

		80%+	60%+	40%+	20%+	0%+
D.1 ·	Établir des mesures préférentielles (rattrapage) pour les femmes dans les secteurs où elles sont sous-utilisées.	1	2	3	4	5
	Moyens:					
D.1.1	Accorder la préférence pour une femme à compétence égale ou équivalente sous formes d'objectifs numériques.	1	2	3	4	5
D.1.2	Remplacer une femme par une autre femme dans les secteurs où elles sont sous-représentées.	1	2	3	4	5
D.1.3	Établir des quotas (ex.: 2 femmes pour 1 homme) dans les secteurs où les femmes sont sous-représentées.	1	2	3	4	5
D.1.4	Ouvrir le concours une seconde fois pour assurer la présence suffisante de femmes compétentes pour les entrevues.	1	2	3	4	5
D.2	Favoriser l'engagement de femmes, puis d'hommes à statut précaire, avant de recourir au double emploi.	1	2	3	4	5
D.3	Justifier le non-engagement d'une femme dans les secteurs où il y a des objectifs numériques.	1	2	3	4	5
D.4	Considérer les équivalences des expériences non rémunérées et pertinentes pour l'emploi dans l'embauche.	1	2	3	4	5

E. PROMOTION ET INTÉRIMS

		80%+	60%+	40%+	20%+	0%+
E.1	S'assurer que tous les postes de promotion et d'intérims soient ouverts.	1	2	3	4	5
E.2	Établir des mesures préférentielles pour les femmes dans les postes de promotion et lors des intérims.	1	2	3	4	5
	Moyens:					
E.2.1	Accorder la préférence pour une femme à compétence égale ou équivalente sous formes d'objectifs numériques.	1	2	3	4	5
E.2.2	Établir des quotas (ex.: 3 femmes pour 1 homme).	1	2	3	4	5
E.2.3	Pratiquer du recrutement actif auprès de femmes compétentes.	1	2	3	4	5
E.2.4	Ouvrir le concours plus d'une fois pour assurer la présence suffisante de femmes compétentes pour les entrevues.	1	2	3	4	5
E.3	Favoriser les femmes lors des stages, particulièrement dans les secteurs où elles sont sous-représentées.	1	2	3	4	5
E.4	Offrir un service de consultation et de soutien au cheminement de carrière des femmes.	1	2	3	4	5
E.5	Favoriser le prêt de service pour diversifier les expériences.	1	2	3	4	5
E.6	Favoriser la participation des femmes aux structures décisionnelles et de consultation (libération sur le temps de travail).	1	2	3	4	5
E.7	Évaluer et faire connaître le processus de reclassification des emplois afin qu'il soit conforme aux tâches réellement accomplies.	1	2	3	4	5

F. FORMATION ET PERFECTIONNEMENT

		80%+	60%+	40%+	20%+	0%+
F.1	Réserver un pourcentage des budgets de perfectionnement pour les femmes, notamment les moins salariées.	1	2	3	4	5
F.2	Identifier les besoins de formation et de perfectionnement et diversifier les possibilités de formation, notamment pour les femmes du personnel de soutien.	1	2	3	4	5
F.3	Intégrer les activités de perfectionnement nécessaires pour le travail à la tâche (dégagement des tâches, etc.).	1	2	3	4	5
F.4	Intégrer les frais de garderie aux frais remboursés dans les budgets de perfectionnement.	1	2	3	4	5
F.5	Permettre au personnel de s'intégrer à des cours du régulier.	1	2	3	4	5
F.6	Établir une politique et un programme pour la connaissance des acquis du personnel et en assurer le suivi.	1	2	3	4	5
F.7	Offrir un service-conseil pour aider le personnel dans le choix d'un programme d'études, le retour aux études ou la formation en cours d'emploi.	1	2	3	4	5

G. INTÉGRATION AU COLLÈGE

		80%+	60%+	40%+	20%+	0%+
G.1	Établir une politique d'intégration, de support pour les nouvelles personnes et, plus particulièrement, pour l'intégration des femmes dans les corps d'emploi non traditionnels.	1	2	3	4	5
G.2	Élargir les processus d'information et de consultation aux personnes concernées par les divers mouvements de personnel, les modifications de tâches, les réaménagements, etc.	1	2	3	4	5
G.3	Favoriser la visibilité des femmes à tous les niveaux (outils de promotion, médias, représentations, séminaires, section condition féminine à la bibliothèque, etc.).	1	2	3	4	5
G.4	Apporter des ressources supplémentaires aux postes identifiés «points chauds» pour réduire la lourdeur des tâches.	1	2	3	4	5
G.5	Remplacer tout congé suffisamment long qui risque d'occasionner des surplus de travail.	1	2	3	4	5
G.6	Doter le Collège d'une politique de féminisation des textes.	1	2	3	4	5
G.7	Sensibiliser l'ensemble du personnel aux conséquences du harcèlement sexuel et sexiste et à ses effets discriminatoires pour les femmes.	1	2	3	4	5
G.8	Doter le Collège d'une politique contre le harcèlement sexuel et sexiste.	1	2	3	4	5

H. AUTRES CONDITIONS DE TRAVAIL

		80%+	60%+	40%+	20%+	0%+
H.1	Améliorer les possibilités d'horaires variables selon les besoins des employées et employés.	1	2	3	4	5
H.2	Tenir compte des responsabilités familiales pour les horaires des enseignantes et enseignants.	1	2	3	4	5
H.3	Favoriser l'implantation d'une garderie au Cégep et l'indiquer sur les avis de concours dès sa mise en place.	1	2	3	4	5
H.4	Poursuivre l'amélioration des conditions de santé-sécurité au travail pour un meilleur bien-être au travail.	1	2	3	4	5
H.5	Poursuivre l'étude des conditions de travail du personnel chargé de cours et occasionnel pour examiner si les règles et pratiques ont un effet discriminatoire pour les femmes.	1	2	3	4	5
H.6	Examiner les effets des règles et pratiques qui régissent l'attribution du temps supplémentaire.	1	2	3	4	5

I. **AUTRES**

		80%+	60%+	40%+	20%+	0%+
I.1	Procéder à une vaste campagne de sensibilisation sur la situation des femmes aux collèges.	1	2	3	4	5
I.2	Prévoir les ressources financières et humaines pour assurer le suivi du programme.	1	2	3	4	5
I.3	S'assurer de conserver les données nécessaires pour permettre l'évaluation du programme d'accès à l'égalité.	1	2	3	4	5
I.4	Entreprendre des démarches pour obtenir un programme d'accès à l'égalité pour les étudiantes.	1	2	3	4	5
I.5	Contribuer à la valorisation sociale du travail féminin.	1	2	3	4	5
I.6	Favoriser et soutenir l'accès des étudiantes dans les programmes non traditionnels.	1	2	3	4	5

FEUILLE-RÉPONSES

COCHEZ LA CASE APPROPRIÉE:

A- Identification

	1	2	3	4
A.1	☐	☐	☐	☐
A.2	☐	☐		

B- Recrutement

	1	2	3	4	5
B.1	☐	☐	☐	☐	☐
B.1.1	☐	☐	☐	☐	☐
B.1.2	☐	☐	☐	☐	☐
B.1.3	☐	☐	☐	☐	☐
B.1.4	☐	☐	☐	☐	☐
B.1.5	☐	☐	☐	☐	☐
B.2	☐	☐	☐	☐	☐
B.3	☐	☐	☐	☐	☐

C- Sélection

	1	2	3	4	5
C.1	☐	☐	☐	☐	☐
C.2	☐	☐	☐	☐	☐
C.3	☐	☐	☐	☐	☐
C.4	☐	☐	☐	☐	☐
C.5	☐	☐	☐	☐	☐
C.6	☐	☐	☐	☐	☐
C.7	☐	☐	☐	☐	☐

D- Embauche

	1	2	3	4	5
D.1	☐	☐	☐	☐	☐
D.1.1	☐	☐	☐	☐	☐
D.1.2	☐	☐	☐	☐	☐
D.1.3	☐	☐	☐	☐	☐
D.1.4	☐	☐	☐	☐	☐
D.2	☐	☐	☐	☐	☐
D.3	☐	☐	☐	☐	☐
D.4	☐	☐	☐	☐	☐

E- Promotion et intérims

	1	2	3	4	5
E.1	☐	☐	☐	☐	☐
E.2	☐	☐	☐	☐	☐
E.2.1	☐	☐	☐	☐	☐
E.2.2	☐	☐	☐	☐	☐
E.2.3	☐	☐	☐	☐	☐
E.2.4	☐	☐	☐	☐	☐
E.3	☐	☐	☐	☐	☐
E.4	☐	☐	☐	☐	☐
E.5	☐	☐	☐	☐	☐
E.6	☐	☐	☐	☐	☐
E.7	☐	☐	☐	☐	☐

F- Formation et perfectionnement

	1	2	3	4	5
F.1	☐	☐	☐	☐	☐
F.2	☐	☐	☐	☐	☐
F.3	☐	☐	☐	☐	☐
F.4	☐	☐	☐	☐	☐
F.5	☐	☐	☐	☐	☐
F.6	☐	☐	☐	☐	☐
F.7	☐	☐	☐	☐	☐

G- Intégration au Collège

	1	2	3	4	5
G.1	☐	☐	☐	☐	☐
G.2	☐	☐	☐	☐	☐
G.3	☐	☐	☐	☐	☐
G.4	☐	☐	☐	☐	☐
G.5	☐	☐	☐	☐	☐
G.6	☐	☐	☐	☐	☐
G.7	☐	☐	☐	☐	☐
G.8	☐	☐	☐	☐	☐

ANNEXE V

EXEMPLES DE MESURES

EXEMPLES DE MESURES

MESURES DE REDRESSEMENTS:

- À compétence égale ou équivalente, engager une femme jusqu'à l'atteinte de l'objectif numérique.

- À compétence égale ou équivalente, privilégier temporairement des femmes lors de l'attribution des intérims et des promotions afin de leur permettre d'acquérir les compétences et les habiletés nécessaires.

- Que des mesures préférentielles soient prises, en faveur des femmes, au niveau de l'attribution des permanences et des charges complètes de travail. Ces mesures temporaires seront appliquées tant que le collège ne comprendra pas 40% à 60% de ses effectifs féminins en situation de sécurité en emploi et de charges complètes de travail. Ces mesures doivent tenir compte des priorités d'emploi présentement conventionnées.

- Pour les corps d'emploi et disciplines où il y a des objectifs numériques à atteindre, au moins une femme devra être présente aux comités de sélection (s'il y a lieu, à titre d'observatrice). La direction des ressources humaines a la responsabilité de désigner cette observatrice.

- Rencontrer chacun des comités de perfectionnement afin qu'ils incluent des mesures de redressement dans ses politiques.

- Analyser les besoins de formation et de perfectionnement des employées de bureau, des professionnelles et des femmes cadres et soumettre au collège des recommandations.

MESURES D'ÉTALITÉ DES CHANCES

- Qu'il y ait affichage et publication interne et externe s'il y a lieu de tous les niveaux postes.

- Écrire sur l'avis d'affichage que le processus de sélection est soumis à un programme d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes.

- Écrire les affichages au féminin et au masculin.

- Permettre aux individus qui le désirent d'obtenir une rétroaction quant à leur entrevue de sélection.

- Dispenser une formation du personnel impliqué dans le processus de sélection et s'assurer de la présence de femmes sur le comité.

- Distribuer à chaque comité de sélection le Guide de l'employeur de la Commission des droits de la personne qui identifie les questions interdites par la Charte.

- S'assurer que les critères de sélection sont clairs et préalablement déterminés.

- Susciter des candidatures de femmes.

MESURES DE SOUTIEN

- Intégration et accueil des nouveaux personnels.

- Analyser les besoins en matière de garderie.

- Sensibiliser le personnel à l'importance d'adopter des attitudes non-sexistes.

- Analyser la pertinence pour le collège de se doter d'un plan d'action concernant l'orientation professionnelle des étudiantes.

- Étudier la possibilité d'instaurer un système d'horaires flexibles.

- Proposer une procédure de féminisation des textes et documents produits par le collège.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES GÉNÉRAUX ET SPÉCIALISÉS

ABELLA, Rosalie Silberman, Rapport de la Commission sur l'égalité en matière d'emploi, Ottawa, Approvisionnements et services Canada, 1984, 426 pages.

ABELLA, Rosalie Silberman, Research Studies of the Commission on Equality in Employment, Ottawa, Approvisionnements et services, 1985, 683 pages.

ASSOCIATION CANADIENNE DE LA CONSTRUCTION, Les bâtisseurs de demain. Guide sur l'équité en matière d'emploi pour l'industrie de la construction, Montréal, septembre 1988, 26 pages.

ASSOCIATION DES MANUFACTURIERS CANADIENS, Accès à l'égalité pour les femmes. Votre entreprise est-elle à la hauteur?, Montréal, février 1988, 70 pages.

ASSOCIATION NATIONALE DE LA FEMME ET LE DROIT, La femme sur le marché du travail: action positive et avantages parentaux, 5e conférence nationale biennale, Victoria (C.B.), 23 au 26 février 1983, 323 pages.

ATCHESON, M. Elizabeth, Femmes et action juridique: précédents, ressources et stratégies pour l'avenir, Ottawa, Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme, 220 pages.

AUDET, Michel (dir.), La mobilisation des ressources humaines: tendances et impact, XLIe Congrès, Relations industrielles, Université Laval, 1986, 199 pages.

BOSSET, Pierre, La discrimination indirecte dans le domaine de l'emploi-aspects juridiques, Cowansville, Ed. Yvon-Blais - CDP, 1989, 136 pages.

CHICHA-PONTBRIAND, Marie-Thérèse, Discrimination systémique-fondement et méthodologie des programmes d'accès à l'égalité, Cowansville, Ed. Yvon-Blais - CDP,1989,197 pages.

DAVID, Hélène, Femmes et emploi. Le défi de l'égalité, IRAT et P.U.Q., 1986, 477 pages.

DAVID, Hélène et GAUTHIER J., Les femmes et l'emploi: de la discrimination à l'égalité, IRAT, bulletin no 26, août 1984.

GARON, Muriel, Les conventions collectives: une piste pour l'analyse de la discrimination en milieu de travail, Cowansville, Ed. Yvon-Blais - CDP, 1989, 107 pages.

GAUTHIER, Jacques, Les femmes et l'emploi: de la discrimination à l'égalité,... Synthèse d'après une recherche réalisée par Hélène David, Montréal, IRAT ,1984, 96 pages.

GIASSON, Francine Harel et ROBICHAUD, Jeanine (dir.), Tout savoir sur les femmes cadres d'ici, Actes du colloque, Femmes, gestion et entreprises, Montréal, HEC, 20-21 octobre 1988, 262 pages.

JAIN, Harris C., Politiques du personnel anti-discriminatoires: implications de la législation sur les droits de la personne pour les employeurs et les syndicats, Ottawa, Secrétariat d'État, 1985, 115 pages.

McNEIL, Jeanine (dir.), Femmes, travail et entreprises, colloque organisé par le groupe de recherche «Femmes, travail et entreprises», Montréal, HEC, 1982, 274 pages.

McNEIL, Jeanine et LEMELIN, Maurice (dir.), Productivité et qualité de vie au travail, groupe de recherche sur le travail, Montréal, HEC, Agence d'Arc, 1982, 203 pages.

PICHÉ, Denise et SIMARD, Carolle (dir.), L'accès à l'égalité dans les universités, Rimouski, IPUQ, 1989, 252 pages.

SCOTT, J. et JONGEWARD, Affirmative Action for Women, a Practical Guide for Women and Management, Addison-Wesley, mai 1979, 335 pages.

DOCUMENTATION GOUVERNEMENTALE

CONSEIL DU STATUT DE LA FEMME:

BOUCHER, Marie-Claire, Étude des programmes d'égalité en emploi et suggestions d'alternatives d'intervention, Québec, le Conseil, 1976, 1978, 4 vol.

MAHER, Jacques (dir.), La condition économique des femmes au Québec, Québec, CSF et LABREV, Éditeur officiel du Québec, 1978, 2 tomes, 219 pages et 316 pages.

MOTARD, Louise et TARDIEU, Camille, Les femmes ça compte: Le Conseil, Publication du Québec, 1990, 263 pages.

COMMISSION CONSULTATIVE SUR LE TRAVAIL ET LA RÉVISION DU CODE DU TRAVAIL:

LEGAULT, Ginette et TARDY, Évelyne, Les programmes d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes au Québec, Québec, 1986, 39 pages.

COMMISSION DES DROITS DE LA PERSONNE:

BÉLANGER, Francine, La neutralité des conventions collectives. Études de cas, Montréal, la Commission, 1984, 94 pages.

ÉDITEUR OFFICIEL DU QUÉBEC, La discrimination, cahier 1, Montréal, 1980, 51 pages.

FOURNIER, Francine, Les programmes d'action positive et les pouvoirs de la Commission des droits de la personne, Montréal, 1977, 9 pages.

L'accès à l'égalité dans l'emploi. Guide d'élaboration d'un programme volontaire, cahier 1 à 6, Montréal, 1988.

SECRÉTARIAT À LA CONDITION FÉMININE, MINISTÈRE DU CONSEIL EXÉCUTIF:

BÉDARD, R., MALO, L., McNEIL, David, POWERS, E., L'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes: visites d'entreprises françaises, Mission québécoise en France du 27 au 31 octobre 1986, 28 pages.

CLOUTIER, L., GINGRAS-LARIVIÈRE, C., LEDUC, S., LOISELLE, A., Organisations syndicales et égalité professionnelle, Rapport d'une mission québécoise en France du 22 au 26 février 1988, 1989, 37 pages et annexes.

PAQUETTE, Louise, La situation socio-économique des femmes. Fait et chiffres, Québec, Publications du Québec, 1989, 168 pages.

Réunion d'information thématique sur les PAE, recueil 19 novembre 1987, Montréal, 133 pages.

L'avenir est à l'égalité. Les programmes d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes, Québec, 1987, 14 pages.

Le plan d'action gouvernemental en matière de condition féminine 1986-1987, Québec, Conseil exécutif, 1986, 63 pages.

Vers l'égalité: orientations triennales en matière de condition féminine 1987-1990, Québec, 1987, brochure et communiqués.

Vers l'égalité: bilan 1988-1989, Activités 1989-1990, Plan d'action en matière de condition féminine, Québec, 1989, 77 pages.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION:

Ministère de l'Éducation, Acte du Colloque, Carrefour égalité, 1989, 54 pages.

MOREAU, Renée, Guide d'implantation d'un programme d'accès à l'égalité pour les femmes à l'emploi d'une Commission scolaire, Québec, 1988, 50 pages.

ARTICLES SPÉCIALISÉS

BLACHE, Pierre, «Les méandres du concept d'égalité et la Charte québécoise des droits et libertés de la personne», Revue de droit, Université de Sherbrooke, vol. 17, no 1, 1986, p. 85-148.

BORDELEAU, F. «L'égalité est-elle négociable?», Commission parlementaire sur les programmes d'accès à l'égalité», Journal du travail, vol. 7, no 9, novembre 1985, pp.10-11.

BOSSET, Pierre et CARON, Madeleine, «Un nouvel outil de lutte contre la discrimination: les programmes d'accès à l'égalité», Revue juridique Thémis, 1987, no 21, pp. 71-124.
BOURBONNAIS, Jean-Pierre et GOSSELIN, Alain, «Les défis de la gestion des ressources humaines pour les années 90: un tour d'horizon», Gestion, vol. 13, no 1, février 1988, pp. 23-29.

DAVID, H., «La portée des luttes contre la discrimination systémique et pour l'égalité professionnelle en emploi dans la conjoncture actuelle», Interventions économiques, no 20-21, hiver 1988, pp. 191-204.

LAFORTUNE, Louise, «L'égalité des chances dans l'enseignement... mais, pourquoi pas?», Les Cahiers de la femme, vol. 6, no 4, hiver 1985, pp. 88-90.

LAFRENIÈRE, Claudette et YERGEAU, Nicole, «Les emplois non-traditionnels: une alternative à considérer», Possibles, vol. 9, no 2, hiver 1985, pp. 41-50.

LAMARCHE, Lucie, «Action-Travail des femmes c. Canadien National (22 août 1984, D.T. 10/84)», Women and the Law, 1985, pp. 187-193.

LEGAUT, Ginette, TARDY, Évelyne, «Les mesures d'égalité d'accès des femmes au marché du travail», Entreprises et syndicats face à la transformation du travail et de la main-d'oeuvre, Seizième colloque de relations industrielles, Université de Montréal, 1985, pp. 69-80.

MORAZAIN, Jeanne, «L'égalité des chances, entre l'essentiel et le superflu», Le magazine Affaires, vol. 8, no 8, octobre 1985, pp. 20-34.

PAYETTE, Suzanne, «Équité en matière d'emploi: la coercition est-elle nécessaire?», L'Analyse, no 9, printemps 1985, pp. 45-47.

RHÉAULT, G., «Femmes et emploi: l'égalité en panne!», Revue commerce, vol. 88, no 4, avril 1986, pp. 16-25.

TARDY, Évelyne, «Les principaux acteurs et enjeux des programmes d'accès à l'égalité», Relations, octobre 1987.

TREMBLAY, A., «Le principe d'égalité et les clauses antidiscriminatoires», Thémis, no 18, 1984, pp. 329-352.

VOGEL-POLSKY, Éliane, «Les programmes d'actions positive en faveur des femmes I analyse théorique», Revue internationale du travail, vol. 3, no 124, mai-juin 1985, pp. 267-280.

ROSSILLION, C., «L'OIT et l'élimination de la discrimination dans l'emploi», Relations industrielles, vol. 40, no 1, 1985, pp. 3-26.

SIMARD, Carolle et TAHON, Marie-Blanche, Programmes d'accès à l'égalité: analyse et impacts, UQAM, département de Science politique, note de recherche, no 33, février 1987, 47 pages.

RAPPORTS DIAGNOSTIQUES

BÉLISLE, Diane, La situation des femmes à l'emploi du Collège Edouard-Montpetit, Collège Edouard-Montpetit, décembre 1987, 64 pages.

BLIER-GOSSELIN, Claire, Rapport d'analyse diagnostique de la situation des femmes à l'emploi du Cégep de La Pocatière, La Pocatière, Cégep de La Pocatière, 1988, 184 pages.

BRIÈRE, Diane et BONMATI, Michèle, Rapport diagnostique "Où en sommes-nous?", Collège Montmorency, 1988, 151 pages.

BROWN, Hélène, Rapport-synthèse. Analyse diagnostique de la situation des femmes à l'emploi de l'Université Laval, Université Laval, octobre 1987, 63 pages.

DESCHAMPS, Gisèle, et GENDRON, Claire, Rapport d'analyse diagnostique, la situation des femmes en emploi, Cégep Joliette-De Lanaudière, Joliette, 1990, 141 pages.

DESJARDINS-BOURCIER, Rolande, Programme d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes, Rapport synthèse de l'analyse diagnostique, Collège Marie-Victorin, Montréal, 1987, 87 pages.

GAGNÉ-IATTONI, L., Rapport diagnostique, Programme d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes, Télé Université, novembre 1988,70 pages.

GOTTHEIL, Susan, Affirmative Action for women, diagnostic report, Vanier College, Montréal, 1988, 172 pages.

GRAVEL, Nicole, La situation d'emploi des femmes au Collège Lionel Groulx de Sainte-Thérèse, rapport diagnostique et recommandations préliminaires, Collège Lionel Groulx, 1988, 214 pages

HORTH, Lise, La situation des femmes en emploi au Collège Ahuntsic, le rapport de l'analyse diagnostique, Collège Ahuntsic, Montréal, 1989, 157 pages.

LACASSE, Jocelyne, Programme d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes, Nos grands traits de famille, Rapport diagnostique, Collège de Sherbrooke, Sherbrooke, 1989, 157 pages.

LUCE, D. et BEAULIEU, C., Rapport diagnostique, Cégep de Jonquière, septembre 1989, 132 pages.

SAULNIER, Liliane, Rapport diagnostique La situation de l'emploi des femmes au Cégep de Baie-Comeau, Collège de Baie-Comeau, septembre 1988, 155 pages.